
Travail de Bachelor pour l'obtention du diplôme Bachelor of Arts HES·SO en travail social

Sierre – Janvier 2017

« Street Art ! Colore ta ville ! L'art de convaincre les autorités politiques de soutenir un projet d'animation socioculturelle »



Réalisé par :	Pont Noémie
Promotion :	Bach ASC 12
Sous la direction de :	Délez Marie-Luce
Etablissement :	Haute École de Travail Social

Remerciements

Je tiens à exprimer ma gratitude envers toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation et la rédaction de ce Travail de Bachelor. Un tout grand merci particulier à :

- Madame Marie-Luce Délez, directrice de mon Travail de Bachelor, pour son soutien et ses conseils qui m'ont accompagnée tout au long de la rédaction de ce travail.
- Tous les professionnels qui ont accepté de consacrer du temps pour répondre aux questions de ce travail de recherche.
- Mes proches, de m'avoir soutenue à chaque étape de ce travail.
- Ma famille et mes amis, pour leur relecture.

Notes

« Les propos émis dans ce travail n'engagent que son auteure »

« Pour des raisons de lisibilité chaque terme est employé au masculin. Cependant chacun de ces mots s'entendent pour les deux sexes.

« Par respect de l'anonymat pour les professionnels interrogés dans cette recherche, les prénoms n'ont pas été inscrits. »

Résumé

Les relations qu'entretiennent les animateurs socioculturels et les politiciens peuvent parfois être complexes. Cependant, la communication entre ces deux partenaires est nécessaire pour répondre ensemble à une même politique donnée. Étant un partenaire de terrain, l'animateur socioculturel a pour mission d'être un relais d'informations entre la population et les Autorités. Accompagnant les jeunes dans la création et la mise en place de projets, l'animateur socioculturel travaillant en Centre de Loisirs et Culture(s) est souvent confronté dans sa mission à des difficultés pour obtenir des soutiens financiers et faire valoir auprès des conseillers communaux son expertise terrain. C'est l'une des raisons pour laquelle une bonne collaboration se doit d'être instaurée avec les politiciens.

Pour présenter un projet socioculturel aux Autorités, l'animateur socioculturel est attentif à ce que celui-ci réponde à une politique donnée et aux besoins de la population cible. Le financement du projet est abordé de préférence par la présentation d'un budget « raisonnable », peu coûteux. De plus, différentes procédures doivent être respectées par le professionnel. Celles-ci varient en fonction du type de partenariat mis en place entre les différents acteurs impliqués.

Mots Clés

**Relation – Communication – Animateur socioculturel – Subvention –
– Partenariat – Street Art -**

Table des matières

1. Introduction.....	8
1.1. Motivation particulière pour la thématique de la communication	8
1.2. Problématique	9
1.3. Déroulement du travail de recherche.....	10
1.4. Question de recherche	10
1.5. Objectifs de recherche.....	10
1.6. « Street Art ! Colore ta ville ! ».....	11
1.6.1. Présentation du projet « Street Art ! Colore ta ville ! »	11
1.6.2. Mouvement Street Art	12
1.6.3. Population cible : 15 à 25 ans.....	14
1.6.4. Art : outil d'expression	15
2. La transmission d'informations entre les animateurs socioculturels et les conseillers communaux.....	16
2.1. L'animation socioculturelle, métier social en Suisse romande	16
2.1.1. Vivre ensemble, une plus-value sociale	17
2.1.2. L'animateur socioculturel en Centre de Loisirs et Culture(s).....	19
2.2. La politique de la jeunesse et ses acteurs	19
2.2.1. Principe de subsidiarité	19
2.2.2. Politique de la jeunesse en Suisse.....	20
2.2.3. Politique de la jeunesse en Valais	21
2.2.4. Les acteurs de la politique de la jeunesse à Sion	22
2.2.5. L'ASC acteur de la politique de la jeunesse à Sion	23
2.3. Les spécificités de la communication entre l'animateur socioculturel et les conseillers communaux	27
2.3.1. Définition de la communication	27
2.3.2. Outils de communication	27
2.3.3. Communication formelle et informelle.....	29
2.3.4. Rapports entre le pouvoir politique et l'animation socioculturelle.....	32
2.3.5. Nature des échanges entre les animateurs socioculturels et les autorités	35
2.3.6. La subvention, résultat potentiel d'une bonne communication entre les partenaires impliqués	36
2.4. Conclusion « Street Art ! Colore ta ville »	38
3. Méthodologie	40
3.1. Type de démarche.....	40
3.2. L'échantillon de recherche.....	40
3.2.1. Les Animateurs socioculturels de Centre de Loisirs et Culture(s).....	41
3.2.2. Les Délégués à la jeunesse (employé communaux).....	41
3.2.3. Les conseillers communaux.....	41
3.3. L'entretien semi-directif	41
3.4. Déroulement des entretiens	41
3.5. Le cadre éthique.....	42

4. Communication entre les animateurs socioculturels et les autorités	43
4.1. Résultats des communes	44
4.1.1. Résultat commune 1	44
4.1.2. Résultat commune 2	46
4.1.3. Résultat commune 3	47
4.1.4. Bilan des résultats des communes	49
4.2. La communication entre l'animateur socioculturel et les autorités	52
4.2.1. Outils de communication	54
4.2.2. Stratégie de communication	56
4.2.3. Défendre « Street Art ! Colore ta ville ! » auprès des décideurs	57
4.2.4. Bilan des communications	60
4.2.5. Conclusion « Street Art ! Colore ta ville ! »	61
5. Des pistes d'action pour défendre un projet	63
5.1. Promouvoir l'animation socioculturelle	63
5.2. Créer un groupe de réflexion	64
5.3. Trouver des partenaires terrain	64
5.4. Créer un budget	65
6. Se positionner professionnellement	66
6.1. Le positionnement professionnel concernant la démarche	66
6.1.1. Le positionnement face à la démarche et au travail réalisé	66
6.1.2. La réflexion sur la posture professionnelle	67
6.1.3. L'évolution du regard sur cette thématique	67
6.2. L'auto-évaluation	68
6.2.1. Le bilan personnel	68
6.2.2. Les apprentissages réalisés	68
6.2.3. Le bilan de formation	69
7. Conclusion	69
8. Bibliographie.....	71
Annexe n°1 : Littering	75
Annexe n° 2 : Grille 1 d'entretien	76
Annexe n° 3 : Grille 2 d'entretien	77
Annexe n° 4 : Formulaire de consentement	78

Tables des illustrations

Tableau n° 1 : Complémentarité entre l'ASC et le Coordinateur jeunesse p. 25 à la p. 26

Tableau n° 2 : Relation entre l'État et les associations : quels modèles pour quelles relations ? p. 32

Tableau n° 3 : Abréviations personnes interrogées p.43

Schéma n° 1 : Nombre de demandes d'aides financières et montants alloués par région 2015 p. 37

Photo n° 1 : Clara, Ramiro and @Terrible kid, Miami, Florida, artiste : Bordalo II p.1

Photo n° 2 : Vancouver swings at Cherry Blossom flash mob dance p.13

Photo n° 3 : The star-LED sculpture Lauch p.13

Photo n° 4 : Victoria Ferguson, l'artiste : Artur Bordalo (aka Bordalo II p. 13

Photo n° 5 : Paul Keirn, p.14

Photo n° 6 : Le câble reliant le pouvoir au peuple toujours pas réparé p. 33

Photo n° 7 : La solidarité p. 34

Liste des abréviations

ASBL	Association à but non lucratif
ASC	Animateur socioculturel
Cfj	Commission fédérale pour la jeunesse
CLCM	Centre de Loisirs et Culture Martigny
ECG	École Culture Générale
HETS	Haute École du Travail Social
Lje	Loi en faveur de la Jeunesse
Lsu	Loi sur les Subventions
Nbre	Nombre
OFC	Office Fédéral de la Culture
RLC	Secteur de la jeunesse du Service des sports, de la jeunesse et des loisirs, Rencontre-Loisirs –Culture
TB	Travail de Bachelor

1.

Introduction

1.1. Motivation particulière pour la thématique de la communication

J'ai découvert, il y a sept ans, le « monde » de l'animation socioculturelle en effectuant un stage ECG (Ecole Culture Générale) dans l'association RLC (Rencontres, Loisirs et Cultures) de Sion. J'y travaille encore régulièrement en tant que monitrice dans le pôle enfants. Ces années d'expérience m'ont permis d'observer les professionnels sur le terrain, de les côtoyer et de collaborer avec eux dans divers projets. La mise en place de ceux-ci nécessite des financements et différentes autorisations délivrées par les autorités de la ville. Le RLC est financé par la commune de Sion. Les professionnels n'ont pas besoin de faire des recherches de fonds sauf pour des projets exceptionnels. Ils doivent cependant rendre des comptes à la ville en rédigeant des rapports relatant les différents projets effectués durant l'année ainsi que leurs coûts.

Habitant à Sion durant ces quatre dernières années, j'ai régulièrement entendu de sources différentes que le RLC et les autorités de la ville avaient parfois du mal à communiquer et à se comprendre. Une « bonne » communication est à la base de la confiance ; quand celle-ci est rompue il est encore plus difficile pour les professionnels de défendre leurs projets et d'être pris au sérieux. Ce problème peut apparaître quand des associations perdent de vue leur mission et s'éloignent peu à peu de leurs objectifs ou que la mission n'est pas/plus comprise par le monde politique.

Il me semble dès lors intéressant de définir les outils de communication utilisés par les ASC (Animateurs Socioculturels) pour atteindre et convaincre les conseillers communaux d'adhérer à des projets exceptionnels ou à des projets d'envergure. Les ASC mettent-ils en place diverses stratégies de communication pour obtenir des subventions, de la légitimité et de la reconnaissance ? La question est de savoir **comment l'animateur socioculturel doit ou devrait collaborer avec les conseillers communaux pour élaborer, faire aboutir ses projets, et comment ce partenariat est perçu par les décideurs ?**

1.2. Problématique

Les ASC sont appelés à travailler davantage dans le hors-murs pour être plus en contact avec la population et répondre ainsi le mieux possible aux demandes des autorités. Pour favoriser cette prise de contact, les ASC sont tenus de mettre en place des stratégies afin d'évaluer les besoins de la population dans les quartiers. Un des moyens mis en place est de créer des activités dans des lieux publics et parfois même des événements d'une certaine envergure. Les professionnels doivent, plus que jamais, suivre des procédures afin d'obtenir une autorisation et un soutien, qu'il soit financier ou territorial de la part des services communaux (Service de la jeunesse, police, voirie etc.). Ils ont désormais besoin d'être en contact encore plus régulièrement avec les autorités pour faire aboutir leurs projets.

Les relations qu'entretiennent les animateurs socioculturels et les services communaux peuvent être parfois compliquées. N'ayant pas le même mode de communication, différentes tensions peuvent apparaître et les différentes parties doivent adapter leur langage pour se comprendre. L'ASC est à la fois proche de la population et employé ou subventionné par les autorités, il joue donc le pont entre les institutions politiques et la population. Il communique aux autorités ou aux différents services les besoins des populations. Son rôle est également de répondre aux attentes des politiques. L'animateur socioculturel trouve son équilibre entre les attentes du politique et les besoins des bénéficiaires. Les projets qu'il met en place doivent répondre à la fois aux besoins de la population et aux objectifs que se sont fixés les politiques ou le service auquel il appartient. Une bonne communication permet donc de pouvoir trouver ensemble des objectifs communs afin que les projets se réalisent dans les meilleures conditions possibles.

La profession d'ASC est mieux connue actuellement en Valais et les professionnels ressentent moins le besoin de militer pour défendre leur métier. Ponctuellement, il reste cependant des progrès à faire. Les postes d'animation ne sont pas forcément dévolus au ASC. La démarche de l'animateur n'est pas non plus toujours bien comprise. Parfois le politique voit l'animateur comme un pompier qui intervient pour régler un problème alors que l'animateur travaille plutôt en amont. Il s'intéresse aux besoins de la population et la soutient pour réaliser les projets dans lesquels elle se valorise.

La relation entre l'ASC et les autorités politiques est variable d'un mandat à l'autre. Mandat veut dire que les communes ou les services financent en partie l'action de l'ASC en échange d'une prestation. L'ASC doit prendre en compte les demandes et besoins du politique. Cependant la vision du métier peut être différente entre ces deux partenaires. L'un sera plus sensible à l'aspect financier et attendra des résultats rapidement quantifiables tandis que l'autre vise prioritairement le bien-être personnel et la plus-value sociale à long terme. Les coûts liés à un centre d'animation peuvent paraître relativement élevés dans le budget d'une commune. La plus-value est difficilement quantifiable mais l'animateur ne peut plus se contenter de dire qu'il œuvre pour la bonne cause car les pouvoirs publics ont des exigences beaucoup plus grandes, légitimes par ailleurs, quant à l'évaluation des prestations. L'ASC travaille avec la population et cible sur le vivre ensemble, sur l'autonomie car il est convaincu que l'argent dépensé aujourd'hui est un bon investissement pour l'avenir. Pour collaborer de manière constructive, les ASC et les politiques doivent concilier leurs différents enjeux pour trouver un terrain d'entente afin de ne pas créer des tensions supplémentaires. Toutes ces notions seront développées dans les chapitres suivants.

« Street Art ! Colore ta ville ! » est un projet participatif, et pour le moment fictif, imaginé par l'étudiante pour la ville de Sion mais qui pourrait s'appliquer dans d'autres villes. A travers les réflexions et les recherches menées autour de ce projet nous comprendrons de manière plus concrète et réelle les échanges entre les services communaux, les conseillers communaux et les ASC.

1.3. Déroulement du travail de recherche

Ce travail de recherche sera divisé en trois parties. En première partie, il est présenté un projet fictif pour les jeunes de la ville de Sion. Celui-ci est un support pour le travail de Bachelor et permettra de comprendre davantage les échanges entre les ASC et les politiques. Dans ce chapitre il est également présenté une définition globale de l'ASC et ses différentes fonctions. Ce projet permettra à l'étudiante de mettre en évidence les outils et les stratégies de communication que l'ASC doit mettre en place pour obtenir des subventions et des autorisations des autorités.

Dans un deuxième temps, nous découvrirons l'avis des professionnels de terrain sur les différents outils et stratégies de communication à mettre en place pour ce projet fictif afin de sensibiliser et obtenir des fonds des autorités communales. Nous allons aussi découvrir pour mieux comprendre les attentes des autorités politiques envers ce projet.

Pour terminer, il sera question de comparer la réalité du terrain avec ce projet jeune « fictif » défini sur un plan théorique. Nous tenterons de comparer les visions, les idées reçues des deux partenaires, l'ASC jeunesse et le politique.

1.4. Question de recherche

Il a été évoqué dans le chapitre précédent que la communication entre les ASC et le conseiller communal peut parfois être compliquée et source de tensions. Ce travail permettra de comprendre davantage comment les ASC jeunesse défendent la plus-value sociale de leurs actions afin d'obtenir des subventions, de la légitimité et de la reconnaissance des autorités politiques.

« Comment les animateurs socioculturels communiquent-ils avec les services communaux et les conseillers communaux en vue d'obtenir des subventions et des autorisations pour le développement de projets socioculturels ? »

1.5. Objectifs de recherche

Les objectifs de recherche sont les suivants :

- Définir les différentes étapes qu'un ASC doit suivre afin d'obtenir des subventions des autorités pour un projet jeune.
- Définir les types de communications entre les ASC et les autorités.
- Définir les arguments que les ASC doivent défendre pour convaincre les conseillers communaux d'adhérer à un projet tel que « Street Art ! Colore ta ville ».
- Découvrir par ce travail de recherche le fonctionnement et l'influence du monde politique sur la pratique professionnelle de l'ASC.

1.6. « Street Art ! Colore ta ville ! »

Street art ! Colore ta ville !

« Street Art ! Colore ta ville ! » Est un projet fictif imaginé par l'étudiante afin de faciliter l'élaboration de ce travail de recherche. **Dans le cadre de ce projet fictif, l'étudiante est engagée dans un centre de loisirs et culture** et tente de comprendre les différentes étapes à suivre, les moyens de communication à privilégier, les arguments à présenter pour convaincre les décideurs d'autoriser la mise en place du projet imaginé.

1.6.1. Présentation du projet « Street Art ! Colore ta ville ! »

Du « Street Art » pour colorer la ville de Sion ? Voici un projet ambitieux que des jeunes sédunois souhaitent réaliser tout au long de l'année 2017. Imaginons que Sion devienne la première ville du Valais à créer un « musée » à ciel ouvert organisé et monté par la jeunesse sédunoise. Artistes en herbe et artistes confirmés se mélangent autour d'un même projet afin de donner une nouvelle « âme » à la commune. A travers des ateliers de créations, il est venu le temps de rêver pour « TA VILLE ».

« Les arts de la rue sont communément représentés comme des événements divertissants, apportant de l'animation dans les espaces publics, faisant souffler un petit air festif dans l'ordinaire urbain. »

(Aventin, 2007)

Durée

La durée du projet se ferait sur quatre mois les samedis et les dimanches après-midi sous la forme d'un accueil libre. Les deux premiers mois se déroulent sur la place de la Planta et les deux derniers mois se font sur le Cours Roger Bonvin à Vissigen. Des artistes seront présents au début et à la fin du projet afin d'aider les jeunes dans leurs œuvres.

Objectifs

L'objectif principal de ce projet est de donner la parole aux jeunes sur leur vision de la ville, afin qu'ils la fassent évoluer artistiquement à travers différentes formes d'arts comme la peinture, le dessin, la sculpture, le jardinage, etc. Un autre objectif est de sensibiliser les sédunois sur la problématique du « littering » (Annexe N°1.) en rendant visible le fait qu'un projet lié aux objets de récupération peut embellir la ville.

Politique

Ce projet peut s'inscrire dans la volonté politique de la ville qui souhaite créer des nouveaux espaces de rencontres comme par exemple le réaménagement du « Cours Roger Bonvin » inauguré le 21 août 2016. Cet espace a été totalement repensé afin de répondre au besoin de la population d'avoir un nouvel espace de vie qui favorise la rencontre et les échanges. C'est un lieu rassembleur entre les quartiers de Vissigen et de Champsec.

Budget

« Street Art ! Colore ta ville ! » a un coût devisé à Frs 47'000.--

• Participation d'artistes de rue reconnus	Frs	10'000.--
• L'usage de l'espace public (autorisations)	Frs	0.--
• Le matériel de récupération	Frs	1'000.--
• Les échafaudages (montage et démontage)	Frs	4'000.--
• Les professionnels ASC	Frs	20'000.--
• Les bénévoles	Frs	3'000.--
• L'électricité (montages + consommation)	Frs	2'000.--
• Le service de la voirie (service de nettoyage)	Frs	2'000.--
• Le service de sécurité	Frs	5'000.--

Ceci est un bref exemple de ce que pourrait coûter « Street Art ! Colore ta ville ! »

1.6.2. Mouvement Street Art

Dans ce travail de recherche, le projet proposé a pour thème le « Street Art ». Pour mieux comprendre ce mouvement il est nécessaire d'expliquer de manière générale cette démarche.

Les origines du « Street Art » sont multiples, cependant en Suisse cet art est apparu dans les années 1980 avec le mouvement « break dance » venu de New-York. Mais comment définir le Street Art ? C'est l'appropriation de l'espace public par des artistes qui créent des œuvres artistiques visuelles urbaines. Ce nouveau moyen d'expression a pour but d'interpeller les populations sur des sujets d'actualité comme par exemple : la religion, la sexualité, la politique, les problèmes personnels, etc.

« A l'instar des manifestants qui descendent dans la rue pour exprimer un mécontentement, les artistes de rues s'approprient la rue pour contester, bousculer, déranger, revendiquer, dénoncer, interroger, soutenir... En un mot : ils s'approprient l'espace public à des fins artistiques et politiques. »

(Gorri, 2011, p.4)

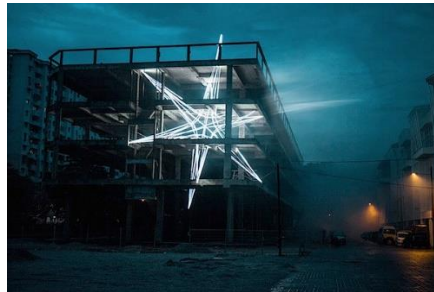
Cet art contemporain est uniquement visuel. Il s'est fait connaître en Suisse à travers les nombreux graffitis apparus en grande partie dans les gares de Suisse. Mais le « Street Art » ne s'arrête pas qu'aux « graffitis » et de nouveaux mouvements apparaissent comme :

- **Le « flash mob »** : le temps d'une chanson, les personnes mobilisées par les réseaux sociaux se regroupent pour effectuer collectivement une chorégraphie ou un chant



Photo n° 2 : ALMAS MEHERALLY « Vancouver swings at Cherry Blossom flash mob dance »

- **L'art LED** : sculpter la lumière à l'aide de LED. Mettre en avant une œuvre, une forme, avec des milliers de petites lumières LED, plus écologiques que les anciennes ampoules.



Source de la photo n° 3 : l'artiste Juin Hao Ong : « The star-LED sculpture Lauch »

- **La murale** : décor, œuvre, image peinte directement sur les murs, les maisons, etc. Cette peinture peut être en 2D ou 3D.



Source de la photo n° 4 : Victoria Ferguson, l'artiste : Artur Bordalo (aka Bordalo II)

Cette artiste crée des œuvres avec des objets de récupération qui donne un aspect écologique à ses œuvres.

- **Le yarn bombing** : tricoter pour donner une vie à nos rues. Ce mouvement consiste à recouvrir des éléments urbains par des pièces de tricots.



Source de la photo n° 5 : Paul Keirn

Les exemples présentés permettent de se faire une idée sur les éventuelles œuvres artistiques qui pourraient ressortir de « Street Art ! Colore ta ville ! »

1.6.3. Population cible : 15 à 25 ans

L'adolescence est le passage entre l'enfance et l'âge adulte qui commence à la puberté vers l'âge de dix-douze ans. Des changements sur les plans physiologique, neurologique, physique, cognitif et psychosexuel apparaissent à l'adolescence. Tant de transitions qui bousculent le « bien-être » de l'enfant.

« L'adolescent ressent de nombreux changements physiques et émotionnels. D'une part, il a des difficultés à les comprendre et ils lui procurent un sentiment d'insécurité ; d'autre part, ils lui offrent la sensation de pouvoir conquérir le monde... et le changer de manière radicale. Simultanément, l'adolescent doit apprendre à se distancer de ses comportements infantiles. »

(Peeters, 1995)

Durant cette période, l'adolescent va vouloir s'éloigner petit à petit du cocon familial, car il a l'impression de n'être compris « que par ses pairs ». Le jeune se construit soit en imitation de l'adulte soit en opposition, pour finalement construire sa propre personnalité, sa propre identité. Il cherche à gagner son autonomie et pour cela il a besoin de repères, de sécurité que le monde des adultes peut lui offrir. Il va donc chercher le contact avec l'adulte et obtenir son approbation concernant une action. L'adolescent recherche les limites de l'adulte et se sent rassuré quand celles-ci sont bien définies.

« Dans l'expression la plus évoluée de cette dimension relationnelle, à savoir sur le plan des normes socioculturelles, nous rencontrons à nouveau ce fait fondamental : les adolescents sont et se considèrent en fonction de ce que sont les adultes et de la façon dont ils les considèrent. »

(Kestenberg, 2015)

L'adolescent se sent mal compris par le monde de l'adulte il va donc parfois chercher à exprimer ses sentiments par d'autres moyens tels que le « tag », la musique, la peinture, la drogue, etc. Est-ce que l'art pourrait être un outil adapté pour valoriser le jeune et lui permettre d'entrer plus facilement en « relation » avec le monde de l'adulte ?

« Être artiste c'est le meilleur moyen de communiquer avec les gens, sans parler. Une œuvre d'art est un bon outil de communication : elle peut interpeller et faire parler »

(Kawamata, 2012)

1.6.4. Art : outil d'expression

« L'Art est un moyen d'expression. A travers les couleurs, les formes et les matières, la peinture est un langage pour exprimer ses sentiments, ses rêves ou ses idées. »

(Lecornu, 2010)

L'art permet d'exprimer un ressenti sans forcément passer par la parole. Il est utilisé comme moyen d'expression de ses sentiments, ses émotions, ses états d'âme. Au sens large il est considéré comme accessible à chacun. Dans le cadre du projet fictif, c'est un défi lancé à la jeunesse contemporaine !

« L'art est toujours la traduction d'une génération, des sentiments de cette génération envers ses contemporains. Il est évident qu'arrive un moment clé où il faut séparer ce qui est art et ce qui est mode l'art en tant que tel, est la capacité de toucher le cœur, pas celle de se regarder le nombril. L'art n'est rien d'autre que la transmission à la caravane de la vie de ce que nous avons connu pendant que nous vivions. »

(Juan Arias, 1999)

Les jeunes d'aujourd'hui sont les adultes de demain, ils ont tous une vision personnelle et particulière de leur ville, de leur commune. L'objectif est de leur permettre d'être acteurs de leur société, en leur suggérant un projet créatif basé sur l'art, un projet qui sort de leur propre imagination.

L'art comme outil d'expression est à la base de ce travail de recherche. Il existe toutes sortes d'arts, qui ne s'arrêtent pas au visuel (musique, danse, chant, etc.). Dans le projet « Street Art ! Colore ta ville ! » les jeunes s'expriment en créant des œuvres qui parlent aux plus grand nombre en traitant d'un sujet d'actualité. C'est un moyen d'exprimer ou de communiquer un message.

Ce qui intéresse l'ASC, c'est le processus et non le résultat final en soi (notion de beauté). C'est pourquoi l'ASC peut accompagner le projet « Street Art ! Colore ta ville ! ». En effet les objectifs sont notamment de valoriser les jeunes en leur permettant de s'exprimer à travers une/plusieurs œuvres.

Mais au-delà du processus décrit ci-dessus, il existe un autre objectif, important pour les conseillers communaux et les services communaux, à savoir l'image de la ville valorisée à travers le projet « Street Art ! Colore ta ville ! ». L'art devient une source de beauté !

« Il nous semble donc que les créateurs des arts de la rue, par leurs regards et leurs interventions, pourraient permettre de stimuler l'imagination des professionnels du projet urbain et architectural pour inventer des possibles. »

(Aventin, 2007)

2.

La transmission d'informations entre les animateurs socioculturels et les conseillers communaux

2.1. L'animation socioculturelle, métier social en Suisse romande

« L'animation socioculturelle est une action sociale réfléchie dans un processus favorisant l'échange, l'intégration et la création de liens par la participation active et citoyenne en co-construisant des projets avec les populations dans un contexte donné. Elle fait émerger les besoins, elle valorise les ressources à travers le partage dans une optique d'autonomie. »¹

(Fumeaux, Définition de l'animation, 16 février 2015)

L'animation socioculturelle se développe en Suisse romande à partir des années 50-60. Le développement économique et les premiers « congés payés » font apparaître la notion de loisirs qui autrefois était réservée à une « élite ». Cependant, les villes sont confrontées à une nouvelle problématique, la « délinquance » des jeunes qui ont « trop » de temps libre. Pour répondre à ce problème, de nouvelles structures vont voir le jour, telles que les maisons de quartiers, les centres de loisirs et cultures, etc. La formation « d'animateur socioculturel » apparaît pour répondre au besoin et « encadrer » les jeunes qui sont dans les rues.

Les événements de 1968-1975 font évoluer la profession, le public cible ne se concentre plus uniquement sur les jeunes. L'ASC devient le porte-parole des minorités et milite davantage pour défendre leurs droits, leurs convictions et leurs valeurs professionnelles. Nous allons retrouver l'ASC dans de nouveaux champs d'interventions comme les EMS (Établissement Médicaux-Sociaux) avec les personnes âgées, les musées, les salles de concert, les centres de loisirs et culture(s) avec les jeunes, les enfants, les institutions sociales avec les personnes en situation de handicap, etc.

¹ FUMEAUX, N. (2015), ,Module G8. Sierre : HES SO// Valais. Haute École de Travail Social. Non publié.

En Valais, la formation d'ASC est apparue dans les années 90. En 2017, la formation de l'animation socioculturelle HETS (Haute École du Travail Social) de Sierre fêtera ses vingt-cinq ans.²

Durant sa formation l'animateur développe toute une panoplie d'outils, de savoir-faire et de compétences. Il acquiert une méthodologie de projet, apprend la gestion de groupe, la notion de systémique, de participation collective et d'évaluation. Ce bagage lui permet de travailler avec toutes sortes de populations: les personnes âgées, les enfants, les jeunes, les personnes en situation de handicap. Ses champs d'action sont l'intégration, l'action communautaire, les milieux associatifs pour n'en citer que quelques-uns.

2.1.1. Vivre ensemble, une plus-value sociale

a) La notion du « vivre ensemble »

Dans le jargon de l'animation socioculturelle nous entendons régulièrement parler de la notion du « vivre ensemble », mais en réalité quel en est le sens ? Bien plus qu'une notion, celle-ci est une mission, un objectif principal pour les animateurs socioculturels. Un des rôles de l'ASC est de rassembler et de faciliter les échanges entre différentes populations en amenant une certaine cohésion sociale entre elles.

Les événements actuels poussent notre société occidentale à accepter et à comprendre les cultures migrantes. Il est nécessaire pour cela d'apprendre à respecter les différences et ouvrir son esprit à d'autres façons de vivre et de penser. Ces apprentissages se font avant tout dans les écoles car l'enfant se socialise en grande partie par ce moyen lors des interactions avec les professeurs et les autres enfants car c'est là qu'il passe une grande partie de son temps. Cependant, le rôle des parents n'est pas moindre et il est important d'inculquer des valeurs cohérentes au système éducatif. Les échanges entre les différentes cultures ou sous-cultures sont parfois difficiles car la méconnaissance de l'autre rend l'homme méfiant. C'est à ce moment-là que l'ASC intervient. Il est un facilitateur de création de liens, un médiateur qui permet aux populations de se rencontrer dans un lieu public et accessible à tous. Défendant ardemment le bien « vivre ensemble » l'ASC organise des manifestations, des activités, des événements qui favorisent la rencontre de populations variées et qui facilitent le dialogue entre les personnes, quelles que soient leurs cultures et leurs origines.

Selon Jennifer Kerzil, (2002, p.128)

« L'interculturel implique donc une relation et un dialogue entre des cultures différentes, par l'intermédiaire de sujets porteurs de ces cultures. Une situation interculturelle est donc une situation dans laquelle des individus et des groupes, voire (...) des institutions, issus d'univers culturels différents, se rencontrent et interagissent. »

² GROUPE DE PILOTAGE, « Référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle ». [En ligne], URL : <http://www.anim.ch/reférentiel/>, (page consultée le 10 janvier 2016)

b) La plus-value sociale

Les professionnels du social défendent leur métier en termes de « plus-value sociale ». Il leur est difficile de quantifier leurs actions car ils en défendent **la qualité**. Le mot plus-value sociale est utilisé pour évaluer des actions de participation, associations ou organisations qui n'ont pas pour objectif de gagner de l'argent ou de verser des dividendes. La plus-value pour la société peut se définir en termes de valorisation de l'individu, de bien-être, de citoyenneté, de paix sociale, d'auto-prise en charge etc. Cependant, pour communiquer avec les décideurs, les ASC doivent traduire leurs actions en termes quantitatifs et/ou monétaires. Les activités, les actions mises en place par les ASC ne doivent pas être interprétées comme un simple coût mais comme étant une économie, un bénéfice, un avantage sur une durée de temps donnée. L'évaluation est donc primordiale pour pouvoir mettre en lumière l'efficacité et l'efficience des actions menées afin de pouvoir mieux les défendre. Le social a un coût mais il se calcule aussi en termes d'économies.

Les Centres de Loisirs et Culture(s) du Valais romand qui engagent des ASC sont des institutions d'utilité publique. Cependant elles doivent répondre aux normes du marché étatique. Le marché est un espace où chacun est libre de proposer un produit à un certain prix. Si le marché est demandeur, d'autres entreprises essaient d'entrer sur le marché et de fournir les mêmes prestations avec un meilleur rendement (rapport qualité/prix). C'est-à-dire que les associations doivent le respecter. Elles sont en concurrence et doivent se différencier des autres associations non marchandes et sociales. Elles sont à la recherche de subventions, de pouvoir économique, de pouvoir d'agir et de reconnaissance des autorités politiques. Il ne suffit pas de répondre aux besoins de la population et de l'État. Les professionnels doivent être capables d'évaluer leurs actions en termes social et économique.

« Vous ne pouvez pas ne pas évaluer l'action pour laquelle vous recevez de l'argent [...] Est-ce que l'État investirait dans un domaine qui n'est pas maîtrisé, dans une dépense sans que quelque chose soit produit et mesurable ? »³

(Chauvière, 2013)

Convaincre un responsable politique de financer un projet est une tâche compliquée pour l'ASC. Si nous émettons l'hypothèse que certains conseillers municipaux pensent que l'animation socioculturelle ne sert à rien alors pourquoi soutiendrait-il un projet socioculturel ? Il est donc essentiel pour les ASC d'être plus convaincants afin de défendre au mieux leur profession et leurs actions.

L'animation socioculturelle a évolué avec son temps, c'est un fait qu'il faut prendre en compte. Les professionnels du début travaillaient essentiellement sur les inégalités et permettaient aux minorités de s'exprimer « librement ». L'ASC militait et soutenait la démocratisation à l'accès aux loisirs, aux temps libres. Actuellement, les loisirs sont devenus plus accessibles pour la société en général. Nous observons cependant que les inégalités sociales n'ont jamais été autant présentes qu'aujourd'hui. L'écart entre les riches et les pauvres ne cesse de s'accroître.

³ LUGARI, J. « *Rekations entre municipalité et organisations socioculturelles et élaboration d'une forme de partenariats positifs.* » URL : http://doc.ero.ch/record/260724/files/MAS-08_TM_Lugari_J.pdf, (page consultée le 10 avril 2016)

2.1.2. L'animateur socioculturel en Centre de Loisirs et Culture(s)

Employé par un Centre de Loisirs et Culture(s), l'ASC intervient en général avec une population allant de six à vingt-cinq ans. L'animateur socioculturel travaille avec une population variée que ce soit au niveau des origines, du genre, des âges, des cultures et des sous-cultures. Le professionnel a pour objectif de faciliter la rencontre, le vivre ensemble entre ces différentes populations. Il défend l'accès pour tous à la culture, aux sports, à divers événements. Il favorise la cohésion sociale et propose des activités en fonction des envies et besoins des bénéficiaires. La participation des bénéficiaires à une action fait partie intégrante de la méthodologie de travail de l'ASC car, par cette démarche il vise à valoriser les compétences et les ressources de chacun en favorisant leur autonomie.

Les professionnels peuvent être amenés à accompagner des jeunes et à co-organiser un événement (projet), à travailler dans les quartiers, à accueillir les populations dans des structures, etc. Ce métier varié permet aux ASC d'agir en contact direct avec les bénéficiaires.

Contrairement à la plupart des animateurs travaillant en institution (home, EMS, UAPE, etc.) l'animateur socioculturel jeunesse est souvent appelé à suivre et à soutenir des projets qui dépassent l'enveloppe budgétaire attribuée à son institution. **Ces projets nécessitent donc un apport financier supplémentaire**, qu'il soit public ou privé. Pour obtenir cet argent, l'animateur va devoir démontrer la **plus-value de son action** aux sponsors, partenaires et aux institutions qui subventionnent des événements. Les critères pour être subventionnés sont très précis et l'animateur doit orienter son action de manière à en entrer dans les critères de sélection. Son action dans l'espace public lui confère une certaine crédibilité et facilite sa reconnaissance auprès du monde politique.

Une brève explication sur le système politique en Suisse est donnée ci-dessous afin de mieux comprendre les différents échanges entre les autorités et les ASC d'une part, et d'autre part de présenter plus en détails les différents acteurs de ce système politique.

2.2. La politique de la jeunesse et ses acteurs

2.2.1. Principe de subsidiarité

État fédéral depuis 1848, le système politique en Suisse est basé sur le principe d'une démocratie directe. Le peuple Suisse est appelé à exprimer ses choix en votant trois à quatre fois par année sur des objets qui se situent aux niveaux fédéral, cantonal et communal. En outre, il élit ses représentants tous les quatre ans sur les plans fédéraux, parfois cantonal et communal.⁴

La Suisse est composée de vingt-six cantons. Chacun d'entre eux fonctionne avec sa propre constitution en respectant les lois fédérales. Relevons que chaque canton est chargé de gérer l'éducation et sa politique économique et sociale.

⁴ LE CONSEIL FEDERAL, [En ligne], URL : <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/conseil-federal/systeme-politique-suisse/elire-voter.html> (page consultée le 10 juillet 2016)

Le système politique suisse fonctionne sur le principe de subsidiarité qui se définit par la **hiérarchisation** des pouvoirs au sein du pays. En Suisse, la première autorité politique à répondre aux citoyens est la commune, dans un deuxième temps le canton et en dernier recours la confédération. Les services publics et privés, les différentes institutions sont tenus de respecter ce **principe de subsidiarité**.

Dans le cadre de ce Travail de Bachelor, l'autorité politique à laquelle l'étudiante se réfère est principalement le niveau communal. Rappelons que **les conseillers communaux (l'Autorité)** sont élus par les citoyens de la commune dans laquelle ils résident. Les autorités se répartissent au sein du conseil communal les différents dicastères (tâches administratives), qui se chargent de nommer différentes commissions de travail.

Les différents **services communaux** sont appelés à mettre en œuvre les décisions prises par les conseillers et à administrer toutes les tâches relatives à la gestion de la commune.

« Street Art ! Colore ta ville ! » s'inscrit dans le cadre du dicastère de la jeunesse, lequel est appelé à gérer la politique de la jeunesse et à subventionner les différents projets validés.

2.2.2. Politique de la jeunesse en Suisse

La jeunesse, cette population qui intéresse les autorités ! Ce groupe social influence l'évolution économique d'un pays. L'image des jeunes n'est pas toujours valorisée car elle est souvent associée à la délinquance, à la violence, à la drogue, etc. Mais il est trop facile d'en faire une généralité. La jeunesse c'est aussi : le courage, la solidarité, la créativité, les convictions, l'implication, la participation, etc. Les jeunes d'aujourd'hui sont les adultes de demain. C'est un fait, il est important d'en prendre conscience (ou de le rappeler). Mettre en place une politique de la jeunesse est une réponse, un soutien aux besoins des jeunes et une protection des droits des enfants et des jeunes.

En 1968, la Confédération Suisse reconnaît les jeunes comme étant un « groupe social important ».

« Puis en 1973, le Département Fédéral de l'Intérieur a mandaté un groupe d'étude afin « d'établir de quelle manière notre pays pourrait amorcer une politique systématique de la jeunesse et de faire ensuite rapport au Département. »

(Rapport de la Commission Fédérale de la jeunesse, avril 2000)

Ce rapport est intitulé « Gut ». Il met l'accent sur l'importance que chaque enfant, chaque jeune puisse librement affirmer sa personnalité afin de s'épanouir pleinement. Il détermine notamment trois principes fondamentaux de la politique de la jeunesse que nous retrouvons dans le rapport de la Commission fédérale de la jeunesse en avril 2000 :

- « une politique pour les enfants et les jeunes (protection, soutien et information) ;
- une politique avec les enfants et les jeunes (participation à des processus initiés par des adultes) ;
- une politique conçue par les enfants et les jeunes (participation directe, autogestion). »

(Rapport « Gut », 2000)

C'est en 1989, que la Confédération introduit la LAJ (Loi sur les Activités de la Jeunesse) laquelle encourage et donne le droit aux jeunes de pratiquer des activités extrascolaires.

En 1998, la Cjf (Commission fédérale pour la jeunesse) établit un état des lieux de la politique de la jeunesse en Suisse. Elle observe une évolution positive sur la prise en charge de la jeunesse. Ce résultat va permettre de développer cette nouvelle politique de façon durable en faveur de l'enfance et de la jeunesse.

La nouvelle Constitution Fédérale apporte des changements et des modifications concernant la politique de la jeunesse. Dans chaque texte et loi édictée par la Constitution, la population est considérée comme **enfant** jusqu'à l'âge de 18 ans et **les jeunes** quant à eux jusqu'à l'âge de 25 ans. Nous constatons également l'apparition d'une évolution au niveau de la protection de ces deux populations.⁵

2.2.3. Politique de la jeunesse en Valais

En 2000, le canton du Valais met en place la LJe (Loi en faveur de la Jeunesse)⁶ qui fait référence aux droits de l'enfant mis en place par la Convention des Nations Unies. La politique de la jeunesse en Valais met l'accent sur **trois principes** majeurs relevés également dans le rapport de la Cjf qui sont : **la protection, l'encouragement et la participation des jeunes**.

Cette même année, le **canton** ouvre un poste de **Délégué à la jeunesse** pour coordonner les activités, soutenir et valoriser des projets de la jeunesse valaisanne. De plus il met en place une **Commission des jeunes** et une **Commission pour la promotion et la protection de la jeunesse**.

Le poste de Délégué à la jeunesse est occupé par Monsieur Paul Burgener jusqu'en septembre 2016. Habitant de la commune de Viège, Monsieur Burgener a l'avantage d'être bilingue, un atout majeur pour cette fonction car il collabore avec les jeunes du Haut et du Bas Valais, avec les communes et avec les organisations de jeunesse.

⁵ LE GRAND CONSEIL DU CANTON DU VALAIS, (2000), « Loi en faveur de la jeunesse », [En ligne], (page consultée le 25 novembre 2016)

⁶ LE GRAND CONSEIL DU CANTON DU VALAIS, (2000), « Loi en faveur de la jeunesse », [En ligne], <http://www.shvr.ch/DOC/Archiv/Imprimvs/RL/RL%2095%2020000511%20Loi%20en%20faveur%20de%20la%20jeunesse.pdf>, (page consultée le 25 novembre 2016)

Le mandat du service est le suivant:

- **Promouvoir** la politique de la jeunesse sur l'ensemble du territoire cantonal.
- **Encourager** le développement des activités extra-scolaires de loisirs à l'attention de la jeunesse valaisanne.
- **Assister** les communes valaisannes dans l'élaboration de leur politique de la jeunesse.
- **Participer** à des commissions et des groupes de travail pour les questions se rapportant à la jeunesse.
- **Apporter son soutien** au fonctionnement de la Commission des jeunes.
- **Collaborer** au fonctionnement de l'Observatoire cantonal de la jeunesse.
- **Faciliter** l'échange entre les générations et les différentes cultures.
- **Planifier et organiser** des projets ponctuels à l'intention de l'ensemble des jeunes du canton.⁷

En Valais, les personnes en charge de la politique de la jeunesse sont les conseillers communaux responsables d'un dicastère jeunesse, ou parties prenantes dans la commission jeunesse. Toutes les communes n'ont pas forcément une politique de la jeunesse claire et définie, cependant le sujet de la jeunesse n'est pas oublié. Il peut éventuellement être traité dans un autre dicastère ou commission comme le social, la culture, les loisirs, le sport, etc. Les différents services communaux sont appelés à mettre en œuvre les décisions prises par les conseillers.

2.2.4. Les acteurs de la politique de la jeunesse à Sion

Pour la Ville de Sion, le **conseiller municipal** se charge, avec sa commission, des décisions concernant la politique de la jeunesse de la ville, de la gestion du budget alloué pour la jeunesse par la ville, de la transmission au conseil des différentes problématiques liées à la jeunesse, etc.

Le service des Sports, de la Jeunesse et des Loisirs de Sion est chargé de faire appliquer ces décisions par les différentes institutions et associations publiques, en partie subventionnées par la ville. L'ASC jeunesse travaille actuellement dans le secteur RLC, lequel fait partie intégrante de ce service.

Le coordinateur jeunesse (Délégué à la jeunesse de la ville) a pour mission de conseiller et de soutenir des projets socioculturels et socio-éducatifs portés par l'ensemble des jeunes séduinois. Homme de terrain, il va à la rencontre des jeunes pour comprendre leurs besoins. Étant un « pont », un « relais » entre le « haut » (autorités) et le « bas » (population), son rôle est de transmettre les informations de chaque « partie » en adoptant un langage adéquat. (Développé plus en détail dans le chapitre des analyses des informations recueillies).

Cinq principes fondamentaux sont soutenus par la politique de la jeunesse de Sion :

- « **Ouverture** : assurer une information et une communication active vis-à-vis des jeunes, dans leur langage, afin qu'ils comprennent le fonctionnement de la cité et des diverses politiques qui les concernent.
- **Participation** : assurer la consultation des jeunes et promouvoir leur participation aux décisions qui les touchent.

⁷ L'ADMINISTRATION CANTONALE DU VALAIS, « *Cahier des charges du Délégué à la jeunesse* », [Plus en ligne à ce jour], URL : https://www.vs.ch/documents/79255/907809/1102-104469_fr_délégué_à_la_jeunesse_80_90_SCJ_DFS.pdf/42690317-a324-4869-ac63-042118fef9bb, (page consultée le 13 octobre 2016)

- **Responsabilité** : développer une coopération structurée entre la Ville et les jeunes basée sur un degré de responsabilité approprié, stimuler et permettre les réalisations.
- **Efficacité** : valoriser la ressource que représente la jeunesse pour qu'elle puisse répondre aux enjeux de la société, tracer éventuellement de nouveaux horizons et contribuer à bâtir le Sion de demain.
- **Cohérence** : développer une vision intégrée des différentes politiques qui touchent la jeunesse.»

(Ville de Sion, 2011)

Le Coordinateur jeunesse de Sion a les mêmes fonctions que le Délégué cantonal à la jeunesse mais son champ d'intervention et d'action se concentre sur la commune et non sur l'ensemble du canton du Valais. **Le Coordinateur a une vision d'ensemble** sur toutes les associations, les institutions (écoles, observatoire de la jeunesse, associations sportives, centre de loisirs etc.) qui travaillent avec la jeunesse. Il a également une vision globale des manques et des besoins des jeunes grâce aux contacts qu'il entretient avec ces derniers. Pour répondre aux besoins des jeunes **le Coordinateur peut faire appel à l'ASC** qui lui travaille directement avec les jeunes sur le terrain.

2.2.5. L'ASC acteur de la politique de la jeunesse à Sion

En 2001, un groupe de professionnels de l'animation socioculturelle a rédigé le « référentiel des compétences des métiers de l'animation socioculturelle »⁸. Ce document est un véritable outil de travail pour les professionnels, les employeurs et les institutions de formation d'animation socioculturelle. Le but est de valoriser et faire reconnaître d'avantage les dimensions de ce travail dans le domaine du social.

Voici les fonctions de l'ASC qui correspondent aux cinq principes fondamentaux soutenus par la politique de la jeunesse de Sion :

Fonction 1

- Analyse et identification de son environnement de travail.
- Objectif : situer son action par rapport aux attentes et caractéristiques de son environnement de travail : problématiser pour définir des axes stratégiques dans son action.

Pour répondre aux différents enjeux de la société, l'ASC doit bien connaître les différents contextes qui l'entourent avant de mettre en place une action. En faisant une étude des besoins, l'ASC prend conscience des réalités du terrain et adapte son action en fonction des résultats obtenus.

La politique de la jeunesse souhaite répondre aux enjeux de la société en étant proche des jeunes et permettre de construire ensemble la ville de Sion de demain.

⁸ GROUPE DE PILOTAGE du « Référentiel de compétences des métiers de l'animation socioculturelle ». [En ligne], URL : <http://www.anim.ch/reférentiel/>, (page consultée le 10 janvier 2016.)

Fonction 2

- Conception, organisation et accompagnement du montage de projets d'animation socioculturelle.
- Objectif : entrer dans une relation d'appui au plan technique et relationnel pour faciliter le développement de projets d'animation portés par les usagers.

L'ASC jeunesse accompagne les jeunes dans l'élaboration et la création de projets. Il s'assure de leur bon déroulement, il est là en tant que soutien et conseiller. Stimuler et permettre la réalisation de projets pour les jeunes est un principe fondamental pour la politique de la jeunesse de Sion.

Comme l'ASC, le coordinateur jeunesse accompagne les jeunes dans des projets. Il serait intéressant de déterminer et comprendre quelles sont les « différences » d'accompagnement entre celui d'un ASC et un coordinateur jeunesse.

Fonction 3

- Médiation et régulation.
- Objectif : faciliter à son niveau la résolution des problèmes rencontrés par les populations fréquentant les lieux d'animation.

L'ASC va à la rencontre de la population dans les espaces publics. Ce travail lui permet de comprendre davantage les enjeux, les problématiques du terrain. Médiateur, il a un rôle de facilitateur de liens. Il s'assure du bien-vivre ensemble dans les espaces publics.

En adoptant le langage des jeunes, le coordinateur jeunesse se charge d'entrer en relation avec toutes les jeunes de Sion. Ce qui lui permet de comprendre les différents enjeux, besoins et de les transmettre à qui le droit.

Fonction 6

- Communication externe.
- Objectif : faire connaître les activités, les missions, les projets de l'institution en direction de l'environnement externe.

Personne de terrain, l'ASC utilise tous les moyens qui sont mis à sa disposition pour entrer en contact avec les jeunes. Il va à la rencontre de la population pour se faire connaître. Passant par les réseaux sociaux, les flyers, les professionnels ne manquent pas d'imagination pour entrer en contact avec la jeunesse sédunoise.

Une permanence est ouverte tous les mercredis après-midi dans les bureaux du service des Sports, de la Jeunesse et des Loisirs pour permettre aux jeunes de venir échanger directement avec le coordinateur jeunesse. Des sites internet gérés par les services de l'État permettent également d'informer les jeunes sur ce qui se passe dans la ville tout au long de l'année.

L'ASC est un **acteur de la politique de la jeunesse**. Le Coordinateur jeunesse est quant à lui un **employé** du service des Sports, de la Jeunesse et des Loisirs de Sion **qui répond aux exigences, aux demandes des autorités**. Ces deux professionnels n'ont pas les mêmes fonctions mais ils répondent à la même politique : la politique de la jeunesse. Ne travaillant pas sur les mêmes champs d'intervention, ce sont des **partenaires et non des concurrents**.

La spécificité à relever entre les services communaux et les institutions sociales est claire. Les associations sociales interviennent au niveau du terrain. L'ASC actif sur le terrain connaît mieux les besoins, les problématiques de la population. L'apport de ses observations permet au coordinateur de réaliser sa mission qui est de faire appliquer, respecter la politique de la jeunesse décidée dans sa commune.

Le tableau n°1 ci-dessous a été conçu par l'étudiante dans le but d'illustrer les complémentarités entre l'ASC jeunesse et le coordinateur jeunesse de Sion de manière simplifiée et clairement lisible.

Concernant le coordinateur, les données sont tirées du PDF officiel de la ville. Pour l'ASC les données sont issues du « référentiel des compétences des métiers de l'animation socioculturelle » et de la « praxéologie de l'animation culturelle » de Jean-Claude Gillet, professeur en sciences de l'éducation à l'Université de Bordeaux. (Ville de Sion, 2012)

Animateur socioculturel jeunesse	Coordinateur jeunesse⁹
Élucidation : <ul style="list-style-type: none"> Développer l'esprit critique, la prise de position et l'argumentation. Être attentif à donner la parole à chacun. 	Promouvoir le droit à la parole : <ul style="list-style-type: none"> Éveiller le plaisir de la participation. Stimuler la prise de parole.
Médiation et régulation : <ul style="list-style-type: none"> Assurer un rôle socialisant en facilitant les échanges et l'intégration progressive des modes de communication et de compréhension entre populations différentes. Utiliser et s'approprier les espaces publics pour permettre aux populations de se rencontrer. Favoriser l'inter-génération, l'inter-culturalité, et l'inter-sous-culturalité jeune. Se former et actualiser les connaissances sur les besoins, les sous-cultures, les fonctionnements, les attitudes, les habitudes et les spécificités des jeunes 	Planifier l'espace et favoriser le bien vivre ensemble : <ul style="list-style-type: none"> Améliorer, entretenir ou créer de nouveaux lieux. Optimiser l'utilisation des locaux et des espaces publics.
Accueil et divers accompagnements : <ul style="list-style-type: none"> Accueillir les jeunes dans un espace défini (centre de loisirs et culture(s) ou dans des espaces publics (hors-murs) durant leur temps libre Proposer une libre adhésion, libre participation aux activités proposées. Accompagner les jeunes dans un projet de la conception à la réalisation si nécessaire Créer un espace de rencontre sans obligation particulière. 	Stimuler l'activité et le mouvement, laisser du temps libre : <ul style="list-style-type: none"> Répondre de manière adéquate à la soif de mouvement et de création. Éviter l'activisme et laisser du temps libre, des espaces pour s'arrêter.
Développement des compétences : <ul style="list-style-type: none"> Favoriser l'acquisition d'aptitudes sociales, de compétences techniques de compréhension de la société en général. Promouvoir les jeunes, leurs activités, leurs 	Créer des conditions-cadres favorables à l'épanouissement personnel et l'acquisition des compétences : <ul style="list-style-type: none"> Susciter la pratique libre mais selon le degré de maturité sous, respectivement, la bienveillance, le contrôle, le suivi ou la reconnaissance des parents ou des adultes en charge de l'éducation.

⁹ VILLE DE SION, « Politique de la jeunesse », [En ligne], URL : http://www.sion.ch/pdf/jeunesse_politique-jeunesse.pdf (page consultée le 02 juin 2016)

aptitudes, leurs démarches, leurs valeurs, leurs sous-cultures.	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer un divertissement avec au moins un minimum de règles. • Servir d'exemple par une attitude et un comportement irréprochables. • Resserrer les liens interprofessionnels lors de soutiens aux projets socioculturels ou lors d'aide aux jeunes en difficultés. • Privilégier la participation, l'expérimentation, la pratique dans le choix des loisirs plutôt que la consommation d'un produit fini.
Développer l'esprit de la citoyenneté : <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner les jeunes dans un l'engagement citoyen et une participation démocratique. • Développer la participation. Développer l'esprit critique des jeunes et éveiller de la curiosité. • Favoriser la prise de responsabilités. 	Encourager le bénévolat, la citoyenneté, l'intégration dans la société, sur un principe d'égalité des chances : <ul style="list-style-type: none"> • Traiter les dossiers les demandes avec la diligence et le sérieux dévolu aux demandes des adultes. • Soutenir matériellement les idées et les actions des jeunes propices à la santé, à l'épanouissement de la personne et /ou au lien social. • Donner la possibilité à chacun d'exploiter à fond ses capacités. • Promouvoir le bénévolat
Promouvoir, sensibiliser : <ul style="list-style-type: none"> • Développer la promotion de la santé physique et psychique • Conscientiser les jeunes, sur les notions qui concernent leur environnement personnel, culturel, social et politique. • Travailler en réseaux. 	Veiller au respect des règles et des lois en matière de santé, d'hygiène et de sécurité notamment et chez les adultes également, modèles pour les jeunes : <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'éducation non-formelle transmise par les éducateurs, les entraîneurs, les moniteurs d'activités extra-scolaires. • Concrétiser les messages de prévention. • Créer ou mettre en œuvre des campagnes de sensibilisation là où cela est nécessaire.

Tableau n° 1 : Complémentarité entre l'ASC et le Coordinateur jeunesse, réalisé par Noémie Pont, Août 2016

2.3. Les spécificités de la communication entre l'animateur socioculturel et les conseillers communaux

2.3.1. Définition de la communication

« La communication peut être définie comme un mode de relation qui vise, par la persuasion, à modifier les dispositions mentales d'autrui et, éventuellement, à l'inciter à adopter un comportement, réaliser une action ou s'abstenir d'agir. »¹⁰

(Grau, Techniques d'intervention, 2012, p.6)

Cette définition nous explique que la communication se fait entre des individus. C'est le fait d'entrer en contact, en relation avec les autres qui fait que nous communiquons avec nos semblables. Les mots, le langage que nous employons ont chacun une signification symbolique particulière. Quand nous souhaitons communiquer avec une autre personne c'est dans le but de partager notre pensée, notre vision du monde et d'être compris par celle-ci. La communication n'est pas « science infuse » car elle intervient entre des individus qui ressentent des émotions et qui ont chacun d'entre eux des filtres qui leur sont propres. Il est reconnu que 93% de notre communication se situent au niveau du langage non-verbal. Le message en soi a donc une importance relative si notre langage non-verbal n'est pas en adéquation avec notre langage verbal.

L'être humain perçoit le monde avec ses 5 sens et par son intuition (micro-perceptions sensorielles). Toutes ces informations passent par des filtres de perceptions. Ce sont des filtres neurologiques (capacité des sens), des filtres personnels (expériences passées) et des filtres socioculturels. Ces filtres transforment la réalité de manière omnisciente, et permettent de généraliser certains points de vue (par rapport à l'expérience vécue). Ils créent des distorsions (interprétations faussées). Cette information perçue arrive dans le cerveau qui contient des outils pour l'interpréter à travers de trois autres filtres d'analyse : la carte du monde (ensemble des représentations stockées dans le passé = déjeuner le matin pour tenir la journée), la structure du langage et la structure de logique personnelle (structure mentale ; un peu comme le squelette pour le corps). Tout ceci traverse une dernière catégorie qui contient l'éducation primaire (politesse, habitudes, etc.), le conditionnement contextuel (pas de maillot de bain à l'école) et les moteurs de l'action (ce qui nous permet de nous lever, d'aller en cours, etc.).

La réponse verbale correspond à des comportements verbaux, au para-verbal et au non-verbal. L'existence de ces filtres explique simplement que chaque individu perçoit le monde à sa manière et que les filtres influenceront de manière significative les échanges entre les individus.

2.3.2. Outils de communication

Dans le cadre de ce travail de recherche, la communication cible les conseillers communaux et les services communaux. Alors comment l'ASC peut-il les convaincre d'adhérer à « Street Art ! Colore ta ville ! » et quels sont les objectifs de cette communication? Il existe toutes sortes d'outils de communication qui facilitent les échanges entre les individus. Cependant il est impératif d'être attentif aux différents contextes avant de mettre en place une communication avec un individu ou un public cible.

¹⁰ GRAU, C. (2012), *Technique d'intervention*, Module C4. Sierre : HES SO// Valais. Haute École de Travail Social. Non publié.

Aujourd'hui les entreprises, les associations et les institutions ont compris l'importance de bien communiquer sur leurs actions même si celles-ci peuvent coûter cher. Elles prennent conscience de l'ampleur possible des bénéfices par la suite. (Soutiens politiques, subventions, crédibilités, etc.). Comment bien choisir l'outil de communication pour atteindre son public cible ?

« Quels outils allez-vous choisir ? Bien souvent, les responsables de communication commencent par cette question alors qu'il est impossible d'y répondre efficacement si l'on ne dispose pas de données très précises sur le contexte (position sur le marché, résultats, caractéristiques des cibles, politique de l'entreprise pour chacun de ses secteurs (industriel, commercial, marketing, recherche et développement, ressources humaines ...). [...] L'objectif n'est pas de communiquer pour communiquer, mais de définir ce que vous voulez dire, à qui avec quel objectif, comment, pourquoi et avec quels résultats. »

(Gérard & Jézéquel, 2008)

L'ASC doit se poser différentes questions avant de communiquer une information aux autorités ou aux services communaux. Tout d'abord il doit savoir pourquoi et comment il communique pour obtenir des financements, informer, transmettre des résultats, etc. Ensuite, il doit bien connaître ses interlocuteurs afin de répondre aux mieux à leurs besoins, leurs demandes.

a) première étape : prendre contact avec les conseillers communaux et/ou service communaux

« Pour un premier contact avec les pouvoirs publics, l'envoi d'un courrier postal officiel est de rigueur. Un appel téléphonique sera ensuite passé pour obtenir un rendez-vous en face à face afin d'exposer les problèmes de l'association. »

(Gallopel-Morvan, Birambo, Larceneux, & Rieunier, 2013, p. 81)

Dans cette première étape, trois outils de communications sont cités : le courrier postal, l'appel téléphonique et le rendez-vous (entretien). Le courrier postal reste un outil de communication formel apprécié par les décideurs contrairement aux e-mails. « Street Art ! Colore ta ville ! » est un projet qui répond aux objectifs de la politique de la jeunesse mais également à certains objectifs de la politique culturelle ou éventuellement à d'autre politique. Il est important d'envoyer la demande à tous les services qui pourraient être impliqués, afin de toucher un maximum de décideurs.

b) deuxième étape : élaborer un argumentaire efficace

*« Pour défendre au mieux ses intérêts auprès des politiques, il faut élaborer un argumentaire **clair, précis, concis, crédible, factuel, sérieux, et sans jargon**. Des informations qui **prouvent que les politiques ont tout intérêt à prendre en considération le problème de l'association**. »*

(Gallopel-Morvan, Birambo, Larceneux, & Rieunier, 2013, p. 81)

Avant de rencontrer les conseillers communaux ou les employés des services communaux, l'ASC doit être bien préparé. Dans cette définition, il est clairement expliqué qu'il faut « bien » connaître le langage de ses interlocuteurs dans le but de les convaincre sur l'utilité de mettre en place un projet (une problématique à résoudre) sur leur commune.

L'entretien permet à l'ASC de défendre les objectifs de « Street Art ! Colore ta ville ! ».

Exemple d'arguments :

- Lutter contre le littering à Sion (sujet d'actualité) => voir annexe n° 1
- Valoriser les jeunes dans un projet participatif (réponse politique de la jeunesse)
- Sensibiliser les jeunes sur le développement durable

c) troisième étape : évaluation traduire les résultats « qualitatifs » en résultats « quantitatifs »

L'ASC est convaincu que le mieux « vivre ensemble » apporte une plus-value sociale, économique aux quartiers, aux villages et à la ville. Les inégalités sont mises de côté le temps d'un instant et cela permet aux minorités et aux autres de s'exprimer librement et surtout de se rencontrer. Connaître son voisin, c'est avoir moins peur de l'inconnu et la méfiance diminue. Des projets rassembleurs évitent l'exclusion de certaines minorités.

Mais, alors comment convaincre les conseillers communaux que rassembler, donner un pouvoir « démocratique » à la population peut être bénéfique économiquement pour un quartier, une ville, un canton ou un pays ? L'ASC évalue ses projets en termes de « qualité » et non de « quantité ». Ce langage est visiblement différent d'un discours politique qui souhaite comprendre ces résultats en termes plus économiques. Pour se faire comprendre, l'ASC va **traduire en partie ses résultats** en créant des **grilles d'évaluations** permettant de **chiffrer le nombre de participants** à un événement, à un accueil, à une manifestation ce qui permet de « prouver » le poids de leurs actions. Avant de demander plus d'argent à la commune, au canton pour créer des projets d'animation socioculturelle, il s'agit d'être transparent en expliquant de manière concrète les différentes missions, tâches de l'ASC. Vivant dans une société où l'argent règne, il est impératif de trouver un moyen pour **que les autorités comprennent qu'en travaillant avec les ASC, ils vont économiser et non perdre de l'argent.**

« Si tu me donnes Frs 50'000.-- francs, je monte un projet pour les jeunes du quartier afin qu'il se motivent et évitent d'aller au dixième degré dans une classe de réinsertion où chaque élève coûte Frs 25'000.-- francs à la commune chaque année. L'affaire fut conclue et le projet a permis à 8 jeunes de se trouver un apprentissage, ce qui a permis à la commune d'économiser Frs 150'000.--. »

(Varcher, 2015, p.15)

Prévenir vaut mieux que guérir, ce dicton s'applique dans le travail social. Une société malade coûte plus cher qu'une société prévenue. N'étant ni médecin, ni éducateur, ni assistant social, l'ASC ne peut pas prétendre « guérir » ou « soigner » les personnes en situation de rupture. Cependant, il a pour objectif d'amener un groupe d'individus à acquérir une « autonomie », des compétences qui leur permettent d'affronter la vie sur des valeurs de solidarité, de collectivité et de respect vis-à-vis de l'autre.

2.3.3. Communication formelle et informelle

Ce travail de recherche traite en général de la communication entre les ASC de Centre de Loisirs et Culture(s) et les conseillers communaux dans l'objectif d'obtenir des fonds, du soutien, etc.

Précédemment, il a été écrit que l'ASC est acteur dans la mise en place d'une politique donnée. Il est donc le partenaire de terrain pour les conseillers communaux. Il est possible de distinguer deux types de communications entre eux : la communication formelle et la communication informelle. Les explications qui suivent définissent ces communications entre les ASC et les conseillers communaux.

a) La communication formelle

*« La **communication formelle** est une communication raisonnée, prévue, ordonnée qui passe par la voie hiérarchique. Elle est indispensable à la prise de décisions. »*

(Educlever, 2017)

La communication formelle se fait entre l'ASC et un/des conseiller(s) communal/communaux lors d'une rencontre, d'un entretien prévu au préalable par les deux acteurs. Cette communication peut être établie soit de manière verticale soit de manière horizontale. C'est une transmission d'informations officielles entre les différents acteurs.

Communication verticale

Les informations transitent du haut vers le bas (descendante) et ne sont pas négociées entre les individus. C'est-à-dire que l'injonction vient des autorités pour s'appliquer par la suite sur le terrain.

Exemple

Si, dans une ville, les autorités politiques observent une augmentation de la violence chez les jeunes, elles peuvent exiger de leurs différents partenaires-terrains de mettre leur énergie sur la prévention de la violence dans les écoles. En ce qui concerne l'ASC, les conseillers communaux peuvent lui demander : « Nous souhaitons que vous soyez plus présent dans les cours de récréation afin de travailler en direct avec les jeunes sur la question de la violence à l'école. »

Communication horizontale

Les informations sont partagées entre les deux acteurs lors d'une rencontre, d'un entretien officiel. La construction de l'idée se fait ensemble et elle est validée à la fin par les partenaires. C'est un échange constructif.

Exemple

Si, dans une ville, les autorités politiques observent une augmentation de la violence chez les jeunes, elles peuvent regrouper tous les partenaires-terrains en lien avec la jeunesse. En créant un groupe réseau, il est possible d'échanger sur différentes stratégies à mettre en place pour sensibiliser les jeunes à ce phénomène grandissant. L'ASC peut alors présenter son expertise terrain en proposant des pistes d'actions variées. Les décisions sont prises en groupe.

Il est bien entendu que ces deux façons d'échanger des informations sont louables et compréhensibles selon le contexte donné.

Outils de communication formelle

Il existe toute sorte d'outils de communication formelle mais voici quelques exemples qui pourraient intervenir dans la communication entre l'ASC et les autorités politiques.

- **L'entretien** : rencontrer son interlocuteur de manière officielle rend la communication formelle. Ceci prouve le sérieux de la rencontre.
- **Les mails** : cet outil « internet » permet des échanges rapides entre les différents partenaires. Il peut être utilisé dans la validation d'informations ou de décisions prises au préalable par les émetteurs et les récepteurs.
- **Les PV (Procès-Verbaux)** : Selon le Larousse (2017) « a.d. Compte rendu officiel et officiel d'une délibération ». Durant un entretien, ou une rencontre, un des participants prend des notes objectives sur toutes les décisions prises durant la séance. Ensuite, celui-ci transmet ce document aux diverses personnes concernées. Ce document fait foi et les décisions notées sont officielles et doivent être appliquées.
- **Le rapport annuel** : document rédigé une fois par année par les professionnels expliquant les activités, les décisions, les comptes annuels de l'association, etc. Ce document permet de démontrer l'état général d'une entreprise, d'une association à ses différents partenaires. Ce qui démontre une certaine clarté avec les décideurs et les acteurs de financement. Généralement ce document peut être lu de tous.

« [...] Il est composé d'éléments qui sont disponibles ou qui doivent être rédigés pour l'assemblée générale. Il donne surtout de l'association une image de transparence, d'efficacité et de professionnalisme qui la distingue des autres (associations) »

(Garrault, 2008, p. 64)

b) Communication informelle

« La communication informelle est un ensemble d'échanges non programmés à l'intérieur de l'entreprise et qui ne porte donc pas nécessairement sur l'effectuation du travail ou ne sont pas actés par la hiérarchie. »

(Ducey, 2009)

Une communication informelle peut se faire lors d'une rencontre non programmée entre les partenaires sans l'accord obligatoire de leur hiérarchie directe.

Exemple

Si l'ASC rencontre un conseiller communal lors d'une manifestation, il peut par exemple présenter un projet relatif aux jeunes au conseiller communal dans le but de le rallier à sa cause. Les informations transmises ne sont pas officielles. Si l'ASC souhaite qu'elles le deviennent, il doit prendre contact avec le conseiller communal après avoir déposé la demande et obtenu l'autorisation de son supérieur hiérarchique.

2.3.4. Rapports entre le pouvoir politique et l'animation socioculturelle

Le tableau suivant présente deux types de « relations » que peuvent entretenir l'Etat avec des associations du type Centre de Loisirs et Culture(s). Ce rapport peut également s'appliquer aux ASC.

Intégration (de l'association) à la prise de décision	Marge de manœuvre	
	Dans la réalisation des politiques publiques	
	Faible	Forte
Faible	Sous-traitance étatiste	Sous-traitance autonome
Forte	Partenariat symbolique	Partenariat solidaire

Tableau n° 2 : Relation entre l'État et les associations : quels modèles pour quelles relations ? Réalisé par Battaglini et Dunand ¹¹

Il existe deux sortes de « relations » entre l'État et l'association : la sous-traitance et le partenariat. Les Centres de Loisirs et Culture(s) sont reconnus en tant qu'entreprises d'utilité publique. Il est donc cohérent que le pouvoir politique oriente les missions de ceux-ci. Ces rapports vont influencer le travail de l'ASC lui laissant plus ou moins de marge de manœuvre pour la mise en place de ses actions. Il est donc essentiel pour le professionnel de savoir exactement quels sont les rapports de force ou relation entre lui et l'État pour mener à bien ses projets car sa posture change selon le type de relation. Il doit alors sans cesse adopter des stratégies en fonction des contextes donnés.

2.3.4.1. La sous-traitance étatiste et autonome

Lorsque nous appréhendons la sous-traitance, nous parlons d'une relation hiérarchique verticale entre l'État et les associations. Peu d'échanges existent entre les deux partenaires. Les décisions viennent d'en haut pour s'appliquer vers le bas. Les associations ont alors peu de pouvoir dans les prises de décisions des autorités.

Dans le tableau n° 2 précédent, nous distinguons :

La sous-traitance étatiste : dans ce type de relation, le pouvoir se fait de manière hiérarchique et verticale. En effet les instances politiques mettent en place une politique publique et c'est aux associations de s'y conformer. Le but est la rationalisation du travail associatif, ce qui a comme avantage de réduire les coûts, bien que les mesures de contrôle créent des frais supplémentaires. Les risques sont principalement **la mise en péril de la créativité associative**, l'éventuelle **perte de but** de l'association (si elle ne s'inscrit pas dans la politique publique imposée) et finalement **les contrôles et contraintes** liés à la nécessité de fournir des données démontrant la qualité et le bien-fondé du travail associatif. Un point intéressant de ce type de relation est la nécessité de rédiger un **contrat-cadre** entre les acteurs afin de définir clairement les objectifs à atteindre.

¹¹ BATTAGLINI, M., DUNAND, C. « Les relations entre l'État et associations : quels modèles pour quels relations ? », dossier continuité alternative, p. 15

Exemple

En 2015, le RLC était encore une association. Depuis le début de l'année 2016, elle est devenue un nouveau secteur du service des Sports, de la Jeunesse et des Loisirs. Grandement subventionnée par la ville de Sion, les professionnels du RLC deviennent alors employés de la ville. Ce ne sont plus des partenaires mais des employés. Les objectifs, les missions sont posées par le service et le nouveau responsable du RLC. Les professionnels du secteur RLC ont déjà pu constater une augmentation des charges administratives. Ils doivent maintenant s'adapter aux habitudes administratives de la ville, ce qui peut être une contrainte à la « liberté » de leur fonction et de leur travail,

La sous-traitance autonome : l'État laisse une certaine marge de manœuvre de « laisser faire » qui permet aux associations d'avoir une plus grande autonomie dans la gestion de ses projets mais pas dans les décisions importantes de l'association. Les décisions prises vont dans le sens de la politique de l'État.

Imaginons que l'Observatoire jeunesse de la ville de Sion prenne la décision de mandater un ASC pour un projet hors murs dans un quartier de Châteauneuf. Un manque de cohésion dans le quartier a été constaté. L'ASC va devoir répondre de son mandat en créant un espace de rencontre dans le quartier. En ce qui concerne le domaine de l'opérationnel, les conseillers communaux ne se préoccupent guère de ce que met en place l'ASC. Cependant, financé en grande partie par la ville, l'ASC va devoir rendre des comptes à la commune sur les actions menées sur le terrain. Il va alors être en contact direct avec les conseillers communaux.



Photo n° 6 : El Watan, journal quotidien Français

2.3.4.2. Le partenariat symbolique et solidaire

Créer un partenariat avec l'État permet aux institutions et/ou aux associations une certaine marge de manœuvre. Le travail se fait alors en collaboration, la relation se veut plus horizontale que verticale. Des échanges et des décisions sont négociés entre les différents partenaires.

Le partenariat symbolique : les initiatives et les prises de décisions sont prises essentiellement par l'État. Les institutions et les associations sont consultées selon leurs besoins. Nous ne pouvons pas dire que dans ce cas que la relation est complètement horizontale. Les associations ont tout de même la possibilité de réagir et de défendre leurs opinions, ce qui permet d'influencer les décisions de l'État. Cette relation permet aux institutions et aux associations publiques de pouvoir s'exprimer quand l'État est prêt à les entendre. Elles peuvent alors rapporter le vécu du terrain et faire un travail de sensibilisation chez les politiques.

En faisant une étude des besoins, l'ASC peut transmettre ses résultats aux autorités ou aux commissions concernés par la problématique. Par exemple, si l'ASC constate un manque de tolérance entre les enfants dans les écoles, il peut proposer aux autorités de la ville un projet de prévention pour les écoles. L'ASC ne peut intervenir avant que les autorités et les écoles acceptent le projet et son intervention. En rapportant ces faits, les autorités politiques connaissent mieux les besoins du terrain et peuvent y répondre ou non.

Le partenariat solidaire : l'État, les associations et les institutions publiques collaborent ensemble sur les prises de décisions. Chaque partenaire reconnaît à l'autre une certaine complémentarité, ce qui permet d'avoir une relation « d'égal à égal ». Pour qu'un équilibre se crée, il est important de connaître les forces et les faiblesses de chacun afin d'avancer ensemble. La responsabilité des actes ne repose pas sur une seule entité et chaque remise en question se fait en groupe, en réseau. Les enjeux sont identifiés et les objectifs communs.

Ce type de relation est d'autant plus performant lorsque cette démarche est accompagnée d'une volonté d'intervention communautaire visant à faire émerger les besoins des habitants de façon horizontale et citoyenne. Cette dynamique, certes, a pour volonté de développer le pouvoir d'agir des collectivités locales, mais il est important d'accompagner cette démarche d'une rigueur méthodologique, comme le met en avant l'ouvrage « La pratique de l'action communautaire » de Jocelyne Lavoie et Jean Panet-Raymond (2014). Sensibilisation, conscientisation, mobilisation et moyens de pression sont autant d'outils nécessaires à l'émergence d'une pensée collective répondant justement aux besoins des habitants en prenant en compte leurs diversités.

Cette collaboration se fait dans les deux sens. Quand l'État a besoin de l'ASC, il peut le contacter et vice-versa. C'est un partenariat qui implique une communication régulière et une considération de l'autre dans ses fonctions. Ce type de relation peut être un exemple du fonctionnement du travail en réseaux. Les travailleurs sociaux collaborent régulièrement en réseau avec différents partenaires afin d'apporter un accompagnement adéquat aux bénéficiaires.



Source de la photo n° 7 : « La solidarité » Morgan Tual, 2009

2.3.5. Nature des échanges entre les animateurs socioculturels et les autorités

Pour comprendre les différents enjeux de communication entre l'ASC et les autorités, il est intéressant de souligner **la nature** de leurs échanges. Battaglini Monica, professeur HETS, et Dunand Christophe, directeur de l'entreprise sociale REALISE expliquent qu'il existe deux types d'échanges entre l'État et les associations, ceux-ci pouvant également s'appliquer aux ASC jeunesse et aux autorités.

- **Échange de nature politique** : les acteurs troquent du soutien politique contre la possibilité d'influencer les décisions dans le but de défendre une cause et/ou les intérêts d'un groupe défini de la population. C'est ainsi qu'une association **soutiendra** une politique gouvernementale **contre la possibilité** d'influencer son contenu pour qu'elles correspondent au mieux à leurs attentes.
- **Échange de nature économique** : ce sont essentiellement des flux financiers qui sont au centre de l'échange. Les associations **produisent des biens et des services qui sont « achetés »** par les collectivités publiques, via les subventionnements, dans le cadre d'une politique donnée.¹²

Dans le sous-chapitre « L'ASC acteur de la politique » à la p. 23 à la p. 26 nous constatons que l'ASC est un partenaire de terrain des services communaux et de la politique. Les relations qu'entretiennent ces deux partenaires sont alors de natures politique et économique.

Les relations entre les conseillers communaux et les ASC évoluent selon les décisions politiques prises par la ville. Certaines décisions permettent à l'ASC d'être plus libre dans sa manœuvre, tandis que d'autres ne lui permettent pas d'être autonome car il faut l'accord des autorités. L'ASC adapte sa communication en fonction des enjeux politiques de la ville.

Exemple nature politique :

Le passeport Vacances est un projet incontournable de la ville de Martigny. Un ASC du CLCM (Centre de Loisirs et Culture de Martigny) organise chaque année ce projet qui implique un investissement en heures important pour le professionnel. Le CLCM ne peut pas prendre seul la décision de le supprimer en raison du trop grand nombre d'heures investies, car celui-ci répond visiblement à un besoin de la population mais également à une volonté politique d'offrir en été deux semaines de passeport Vacances aux Martigneraïns.

Par contre le CLCM est libre de créer un programme d'activités pour les jeunes de Martigny sans demander l'accord ou l'avis de la ville. Sauf si une activité ou une manifestation se fait sur un espace public et qu'une autorisation est nécessaire.

¹² BATTAGLINI, M., DUNAND, C. « Les relations entre l'État et associations : quels modèles pour quels relations ? », dossier continuité alternative, p.15

2.3.6. La subvention, résultat potentiel d'une bonne communication entre les partenaires impliqués

En ce début de chapitre, il est important de déterminer ce que signifie le terme subvention :

« Une subvention est une aide octroyée par les pouvoirs publics ou toute personne publique à une personne de droit privé, telle qu'une association, poursuivant une mission d'intérêt général. »

(PROSCITEC Patrimoines et Mémoires des Métiers, 2012)

Cette définition nous permet de comprendre qu'une subvention est une aide provenant de l'État, ou d'autres institutions publiques, attribuée par exemple à une association ou une fondation. Le projet pour lequel une demande de subvention est déposée doit répondre au besoin d'un grand nombre de personnes. Une subvention ne peut être octroyée pour le besoin d'un seul individu. Cette aide n'est pas que financière. Selon l'article 3.1 de la Loi sur les subventions (LSu)

Art. 3.1 LSu, but, champ d'application et définitions

*« Sont des aides financières (aides) les avantages monnayables accordés à des bénéficiaires étrangers à l'administration fédérale aux fins d'assurer ou de promouvoir la réalisation d'une tâche que l'allocataire a décidé d'assumer. Les avantages monnayables peuvent prendre notamment les formes suivantes: **prestations pécuniaires à fonds perdu, conditions préférentielles consenties lors de prêts, cautionnements ainsi que prestations en nature et services accordés à titre gracieux ou à des conditions avantageuses.** »*

Cette loi met en avant les différents types de subventions octroyées par les autorités. Il existe deux catégories d'aides bien distinctes : financières ou natures (services).

Prestations pécuniaires à fond perdu

L'État, le canton ou/et la commune donne de l'argent pour par exemple l'exécution d'un projet sans demander un remboursement en retour.

Conditions préférentielles consenties lors de prêts

L'État, le canton ou/et la commune prête de l'argent pour par exemple l'exécution d'un projet avec un taux de remboursement plus favorable que le prêt d'une banque. Le remboursement peut également être négocié pour se faire sur une longue durée car le projet a convaincu les décideurs et répond à une politique donnée.

Cautionnements ainsi que prestations en nature et service accordés à titre gracieux ou à des conditions avantageuses

La commune met à disposition gratuitement ou à des conditions préférentielles un terrain, un local, du matériel (scène, lumières, tentes, etc.) pour une manifestation ou un projet destiné à un large public.

En grande partie subventionnée par l'État, les Centres de Loisirs et Culture(s) du Valais romand ont déjà un fond financier pour effectuer des projets sans passer forcément par la validation de l'État. Ces dépenses sont justifiées dans les budgets, **le rapport annuel** (document rédigé par les professionnels expliquant les activités, les décisions de l'association, les dépenses effectuées durant l'année, etc.) de l'association.

Pour réaliser « Street Art ! Colore ta ville ! » l'ASC doit avoir conscience des divers coûts et des bénéfices (avantages exemple : respect de l'environnement) que peut apporter un projet de cette « ampleur » à la commune. Avant de rencontrer les conseillers communaux ou les services communaux, l'ASC va rédiger un budget présentant tous les coûts éventuels pour le projet (matériels, artistes, professionnels, bénévoles, lieux, services, etc.). Si le budget est détaillé, les décideurs peuvent se faire une idée générale sur la grandeur du projet et sur le sérieux de celui-ci.

Exemple

Chaque année, le canton du Valais met à disposition Frs 250'000 pour des projets liés à la jeunesse menés par les jeunes. La Commission des jeunes et le Délégué à la jeunesse prennent la décision de **subventionner** en partie tel ou tel projet ayant pour objectif la création de lien social entre des jeunes et des adultes.

Le schéma suivant représente l'aide financière allouée par la Commission des jeunes du canton du Valais pour l'année 2015 :

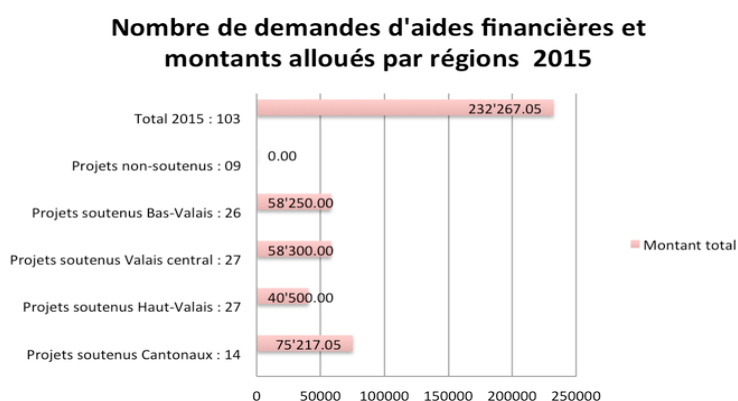


Schéma n° 1 : Nbre de demandes d'aides financières et montants alloués par région 2015, réalisé par la Commission des jeunes Valais, 2015¹³

« Street Art ! Colore ta ville ! » est un projet jeune qui répond aux critères de la politique de la jeunesse de Sion (vu à la p. 22 et à la p. 23). Pour commencer, l'ASC peut faire une demande de subvention à la commune de Sion auprès du dicastère de la jeunesse. Mais, est-il possible de faire une demande de subvention dans divers dicastères pour un même projet ? Car au-delà de la politique de la jeunesse, « Street Art ! Colore ta ville ! » peut répondre à d'autres politiques données comme par exemple la politique de l'intégration, la politique de la culture ou la politique du tourisme.

¹³ LA COMMISSION DES JEUNES DU CANTON DU VALAIS, [En ligne], URL : <https://commissiondesjeunesvalais.wordpress.com/projets-extra-scolaires-en-chiffres> (page consultée le 13 octobre 2016)

Exemple : le festival « Tohu-Bohu » de Veyras

En 2016, le Tohu-Bohu s'offre une soirée supplémentaire en accueillant un artiste renommé : Patrick Bruel. Mais comment un petit village comme Veyras a-t-il réussi cet exploit ? Créé par l'association jeunesse de Veyras en 2004, ce festival met en avant les groupes régionaux, les groupes suisses et les grandes têtes d'affiche internationales du moment. Rendez-vous incontournable de la jeunesse valaisanne, le Tohu-Bohu est le dernier festival open air de l'été. Le festival a très rapidement été pris au sérieux par la commune. Veyras a toujours porté une attention particulière à la jeunesse de son village (scout, ski, club, gym pour les enfants, jeunesse, etc.). Le Tohu-Bohu festival est subventionné par la commune de Veyras. Il aurait été impossible de monter un projet de cette ampleur sans l'aide de celle-ci. Le montant de la subvention dépend du budget et du nombre de jours. Les responsables ont obtenu entre Frs 20'000.-- et Frs 30'000.-- de subvention annuelle et dès 2016 avec l'ajout d'un soir, ils reçoivent Frs 40'000.-- par année pour un budget total de Frs 720'000.-- (2016). Le Tohu-Bohu festival est également subventionné par deux fonds du Canton du Valais. Les organisateurs ont reçu Frs 6'000.-- du département de la Culture et Frs 5'000.-- du fond « culture et tourisme ». A noter qu'ils ne recevront plus de subvention du fond « culture et tourisme » de 2017 à 2019 car, pour des raisons de coupes budgétaires, ce fond ne sera plus alimenté.

Dans cet exemple il est démontré que les sources de subvention ne proviennent pas seulement de la commune de Veyras mais également du Canton du Valais. En conséquence, la demande peut être présentée à la commune mais également au Canton du Valais et à différents fonds cantonaux. L'ASC doit avant tout respecter le principe de subsidiarité (vu à la p. 20).

2.4. Conclusion « Street Art ! Colore ta ville »

En vue de présenter « Street Art ! Colore ta ville ! » aux conseillers communaux et/ou aux services communaux, l'ASC doit pouvoir bien le défendre et se faire comprendre des décideurs. Si l'ASC souhaite présenter son projet aux autorités, c'est dans l'objectif d'obtenir des subventions (financières, en prestations et en natures). Une question se pose alors : **quelle argumentation et quels moyens utiliser pour défendre « Street Art ! Colore ta ville ! » auprès des conseiller communaux ?**

« Street Art ! Colore ta ville ! » est un projet participatif des jeunes de 15 à 25 ans de la ville de Sion. Ayant pour objectif de faire participer des jeunes au développement de la ville, celui-ci **répond à un principe fondamental de la politique de la jeunesse** de la ville de Sion qui est :

*« **Efficacité** : valoriser la ressource que représente la jeunesse pour qu'elle puisse répondre aux enjeux de la société, tracer éventuellement de nouveaux horizons et contribuer à bâtir le Sion de demain. »*

(L'Administration Cantonale du Valais, s.d)

La ville de Sion se bat par exemple contre le littering (jeter ses déchets par terre). En 2014, la ville a pris la décision de mettre des barrières tout autour de la place de la Planta pour répondre à ce « fléau », les débris de verre. Cette réponse n'a pas forcément plu aux jeunes qui ont décidé de se mobiliser car cette place publique est un endroit de rencontre et d'échange entre eux. Ils ont alors proposé un projet de film de sensibilisation sur les déchets en ville de Sion. Pourquoi ce projet a-t-il pu voir le jour à Sion ? Parce qu'il répondait à une volonté politique. Les ASC du RLC ont alors été **mandatés** par l'Observatoire de la jeunesse pour faire de la prévention et rencontrer les jeunes les vendredis ou les week-ends afin de les sensibiliser sur les questions de littering.

En quoi le projet « Street Art ! Colore ta ville ! » pourrait-il répondre à cette problématique ? En créant avec des matériaux de récupération des sculptures, des poubelles originales, des slogans, etc., les jeunes sont acteurs dans un projet de sensibilisation et de prévention. C'est à travers un projet comme celui-ci qu'ils vont pouvoir être en relation avec certains conseillers communaux sensibles à la thématique, mais également avec la population sédunoise. Si le **projet répond à une volonté politique** il sera plus aisé pour l'ASC de présenter son projet à la ville afin d'obtenir des subventions et des autorisations communales.

Pour défendre « Street Art ! Colore ta ville ! » **la connaissance du rapport** qui unit l'ASC avec les conseillers communaux est indispensable. Il n'est pas possible d'approcher ces derniers de manière directe car le respect du fonctionnement du Centre de Loisirs et Culture(s) dans lequel les ASC évoluent est essentiel.

Un acteur supplémentaire est apparu dans l'apport théorique, c'est le **Délégué à la jeunesse** de la ville de Sion. Ce responsable de la jeunesse est un **acteur essentiel pour le développement de ce projet** car beaucoup d'éléments transitent normalement vers lui. Il est un partenaire de l'ASC et répond à la politique de la jeunesse à un **niveau administratif** tandis que l'ASC est un homme de terrain et agit directement avec la population cible. Avoir le soutien du Délégué à la jeunesse est un atout non négligeable pour « Street Art ! Colore ta ville ! ».

Un des objectifs de ce travail de recherche est de permettre à l'étudiante, en tant qu'employée (fictive) d'un centre de loisirs et cultures, de **vérifier si la présentation du projet «Street Art ! Colore ta ville ! » peut se dérouler de manière semblable dans différentes communes valaisannes**, Cela explique le choix de d'orienter le travail de recherche dans trois communes différentes.

3.

Méthodologie

3.1. Type de démarche

Pour la partie terrain de mon travail de recherche, j'ai décidé de procéder par des entretiens. Cette approche m'a permis de communiquer et de saisir directement le ressenti des participants à cette recherche. Les entretiens ont été préparés à l'avance et ont servi de fil rouge lors de la rencontre.

Afin de pouvoir rencontrer les conseillers communaux, les Délégués à la jeunesse et les animateurs socioculturels, j'ai pris contact par mail avec les Centres de Loisirs et Culture(s) de trois communes différentes. Ensuite, j'ai également contacté par mail un conseiller communal et un Délégué à la jeunesse de chaque commune.

Pour que les entretiens se déroulent dans les meilleures conditions, j'ai pris du temps dans la préparation de chacun d'entre eux. Ces entretiens m'ont permis de faire un lien entre la partie théorique et la partie terrain de mon travail de recherche.

3.2. L'échantillon de recherche

Pour répondre à ma question de recherche, j'ai fait le choix d'entendre des conseillers communaux, des Délégués à la jeunesse et des animateurs socioculturels travaillant en Centre de Loisirs et Culture(s) venant de trois communes différentes du Valais central. Afin d'avoir de la matière à analyser, j'ai contacté trois conseillers communaux, deux Délégués à la jeunesse et cinq animateurs socioculturels. Tous ont accepté de me rencontrer. Pour des raisons de confidentialité, aucun nom et aucun lieu ne vont être mentionnés dans le chapitre de l'analyse. Cet échantillon ne représente pas l'ensemble des professionnels sur le territoire valaisan car il a fallu délimiter la recherche selon des critères géographiques et de temps.

Afin de définir plus précisément le profil des personnes interviewées, voici quelques données générales

- Les cinq animateurs socioculturels ont suivi la formation d'animation socioculturelle de la HETS.
- Les cinq animateurs socioculturels travaillent directement ou indirectement avec la jeunesse.
- Les trois conseillers communaux exercent une profession à côté de leur fonction politique et ne sont pas des salariés communaux.
- Les deux Délégués à la jeunesse sont des employés communaux.

Les questions ont été posées uniquement à ces professionnels car l'objectif de ce travail n'est pas de mettre en place le projet « Street Art ! Colore ta ville ! » mais **de comprendre comment parvenir plus facilement à convaincre les autorités de participer à ce type de projet.**

3.2.1. Les animateurs socioculturels de Centre de Loisirs et Culture(s)

Tous les animateurs participants à cette recherche travaillent en Centre de Loisirs et Culture(s) du Valais central. Chacun d'entre eux est responsable d'un secteur dans l'association (jeunesse, intégration, hors-murs, etc.)

3.2.2. Les Délégués à la jeunesse (employé communaux)

Les deux Délégués à la jeunesse participant à cette recherche sont des employés communaux. Ils ont pour mission d'assurer la mise en place de la politique de la jeunesse dans leur commune. Ils organisent des groupes réseaux autour des questions liées à la jeunesse afin de pouvoir répondre de manière efficace aux besoins des jeunes.

3.2.3. Les conseillers communaux

Les conseillers communaux interrogés pour cette recherche ont un lien plus ou moins direct avec la commission de la jeunesse. Aucun d'entre eux ne touche de salaire pour sa fonction de conseiller communal.

3.3. L'entretien semi-directif

L'outil utilisé lors de cette recherche pour recueillir des informations est l'entretien semi-directif. Cette méthode m'a permis d'échanger librement avec chaque participant. Chacun était libre de répondre. La grille d'entretien a été construite selon l'apport théorique rédigé dans ce Travail de Bachelor. Pour que la comparaison des réponses puisse se faire entre les ASC, les conseillers communaux et les employés des services communaux la grille d'entretien est quasiment identique pour chaque professionnel (Annexe n° 2)

3.4. Déroulement des entretiens

Les dix participants ont participé volontairement à cette recherche. Sept participants sur dix m'ont rencontrée sur leur temps de travail. Sur les dix personnes répondant à cette recherche, une seule personne ne m'a pas reçue sur son lieu de travail. Une personne a préféré répondre aux questions dans un endroit plus neutre en dehors de son travail. Chacun a pu choisir le lieu et les horaires de la rencontre.

Les entretiens ont duré en moyenne une trentaine de minutes et ont été enregistrés à l'aide d'un dictaphone. Tous les entretiens ont été retranscrits afin d'en faire une analyse détaillée et objective. Les entretiens se sont déroulés selon une même chronologie, à savoir :

- Présentation des participants
- Contact avec les différents acteurs de cette recherche
- Communication avec les différents acteurs de cette recherche
- Argumentation pour convaincre les différents acteurs de cette recherche à participer à « Street Art ! Colore ta ville ! »

Après chaque question, j'ai laissé du temps à mes interlocuteurs pour répondre à leurs propres questions, ce qui a généré des discussions plus approfondies sur le sujet.

3.5. Le cadre éthique

Chaque professionnel qui a participé à cette recherche a été informé par mail sur le contenu du travail de Bachelor. Au début de chaque rencontre, les conditions de l'entretien ont été rappelées et expliquées aux professionnels. Ils ont ainsi pu s'engager dans la démarche en toute connaissance de cause :

- Le participant accepte que l'entretien soit enregistré.
- Le participant est mis au courant que l'enregistrement sera détruit à la fin du travail de Bachelor.
- Le participant est informé que les données seront traitées de manière anonyme et confidentielle.

Les professionnels ont répondu aux questions librement. Les informations récoltées sont restées confidentielles et ont été intégralement retranscrites. (Annexe n°3)

4.

Communication entre les animateurs socioculturels et les autorités

Cette étude compare la communication entre les ASC de trois Centres de Loisirs et Culture(s) du Valais central et les conseillers communaux et/ou services communaux de leur commune. Les personnes interrogées dans le cadre de ce travail sont des ASC de Centre de Loisirs et Culture(s), des conseillers communaux (non salarié de la commune) et deux Délégués à la Jeunesse en Valais Romand. Ceux-ci ne représentent pas l'ensemble des professionnels sur le territoire valaisan car il a fallu délimiter la recherche selon des critères géographiques et de temps. En tout, dix professionnels ont accepté de répondre à cette recherche.

Pour une raison de confidentialité, les résultats de la recherche ont été classés de la manière suivante :

Commune 1 (C1)	Centre de Loisirs et Culture(s) (CLC1)	Animateur Socioculturel 1 (ASC1)	Conseiller Communal 1 (CC1)	Délégué à la jeunesse (DJ1)
Commune 2 (C2)	Centre de Loisirs et Culture(s) (CLC2)	Animateur Socioculturel 2 (ASC 2)	Conseiller Communal 2 (CC2)	Délégué à la jeunesse (DJ2)
Commune 3 (C3)	Centre de Loisirs et Culture(s) (CLC3)	Animateur Socioculturel 3 (ASC 3)	Conseiller Communal 3 (CC3)	

Tableau n° 3, « Abréviations personnes interrogées », réalisé par Pont Noémie, Décembre 2016

Pour appréhender la communication entre les ASC et les conseillers communaux il a fallu identifier le **type de partenariat** existant entre le Centre de Loisirs et Culture(s) et la commune. Ceci permet de comprendre la communication (existante ou non) entre l'ASC et les conseillers communaux. Cette analyse permet alors à l'étudiante de choisir plus facilement la commune dans laquelle pourrait s'inscrire le projet « Street Art ! Colore ta ville ! ».

Afin de faciliter la lecture et la compréhension du prochain chapitre, les **questions des entretiens sont rappelées et mis en évidence avant chaque réponse**. Les questionnaires varient en fonction de la personne interrogée. Les entretiens des ASC se sont déroulés avec la grille d'entretien n°1 et les conseillers communaux et les Délégué à la jeunesse ont répondu à la grille d'entretien n°2. Exemple : **Grille 2 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?**

Des apports théoriques (**titre en gras**) sont également apportés dans l'analyse. Au cours de la retranscription des données, des éléments nouveaux ont été identifiés sur lesquels il m'a paru utile d'apporter quelques compléments théoriques car ceux-ci apportaient une plus-value à l'analyse des données.

L'analyse permet de vérifier sur le terrain si les concepts théoriques présumés sont appliqués ou pas et d'en découvrir les raisons. Les titres sont mis en **gras** afin d'identifier l'analyse qui suit.

4.1. Résultats des communes

4.1.1. Résultat commune 1

Grille 2 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?

*CC1 : « Oui, parfois, mais très peu. Nous avons surtout un contact avec l'association et pas directement avec les ASC. La ville a conclu un **mandat de prestations** avec le Centre de Loisirs et Culture(s). Donc, nous avons une grille dans laquelle nous allons définir un certains nombres de prestations pour lesquelles nous allons donner une enveloppe financière. Mais après, le Centre de Loisirs et Culture(s) a son indépendance, son autonomie. Il peut choisir ses projets. »*

Le conseiller communal 1 nous explique de manière générale le partenariat entre la C1 et le CLC1. Un **nouvel élément** apparaît dans cette explication. C'est le « mandat de prestation ». Qu'est-ce que ce mandat ?

Mandat de prestation

Nous retrouvons cette définition sur le site internet officiel de la Confédération Suisse:

« Dans le mandat de prestations pluriannuel confié à une unité administrative, le Conseil fédéral fixe l'orientation stratégique, les objectifs en matière de résultats et de prestations, les indicateurs permettant de mesurer l'atteinte des objectifs par groupe de produits ainsi que le cadre financier. En règle générale, le mandat de prestations est délivré pour une période législative. »

(Confédération Suisse, s.d.)

Selon cette définition, les « directives » viennent plutôt de l'État pour s'appliquer dans les entreprises ou autres. Ce document peut être défini comme étant un **contrat détaillé** permettant au mandataire et au mandaté d'évaluer objectivement les objectifs à atteindre. C'est une manière de **contrôler** et de s'assurer que la prestation financée s'est faite selon les demandes de la commune ou de l'Etat.

Le partenariat existant entre la Commune 1 et le Centre de Loisirs et Culture(s) 1 permet aux professionnels **d'intervenir dans la création du contrat de prestations**. Ainsi les « directives » ne viennent pas simplement de la Commune 1 mais sont discutées avec les professionnels du centre.

Grille 1 - Question n° 5 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un conseiller communal ? Dans quel but ?

*ASC1 : « Pas vraiment. Nous sommes unis avec la commune par un **contrat de prestations**. C'est un document qui regroupe toutes les prestations que le Centre de Loisirs et Culture(s) fournit à la commune, lesquelles sont découpées par domaines d'activité (entre l'animation, l'éducation).*

*Dans l'animation il y a intra-muros, accueil des jeunes, extra-muros, tout ce qui est en lien avec des activités spécifiques, avec du projet, du coaching. C'est réparti selon des catégories d'activités. C'est un contrat qui a été **créé et négocié en collaboration avec la commune**. Il y a eu une commission de travail qui a été nommée pour effectuer ce travail de construction du contrat avec des gens du Centre de Loisirs et Culture(s) et des gens de la commune. C'est le « cadre légal » qui nous lie avec les conseillers communaux. »*

L'ASC1 parle lui aussi d'un contrat de prestations. Il précise que l'association collabore, crée et négocie avec la commune ce contrat, ce qui lui permet **d'expliquer et de défendre son travail sur le terrain**. Par exemple les heures de présences pour l'accueil jeune au centre sont négociées avec les professionnels en fonction des besoins de la population et non pas imposées en fonction d'une volonté politique d'ouvrir plus longtemps cet accueil.

Ce contrat créé en réseau permet aux différents acteurs de connaître un peu plus les besoins du terrain et les besoins des autorités. Lors de ces échanges chacun peut s'exprimer sur la réalité de son travail. Par exemple si la Commune¹ souhaite investir plus sur l'accompagnement des jeunes en rupture les ASC1 peuvent expliquer les projets, les accompagnements à mettre en place sur le terrain afin de répondre à ce besoin. Les ASC1 vont pouvoir négocier sur les priorités des projets à mettre en place et par exemple le nombre minimum d'heures indispensables mises à disposition pour la réalisation.

Grille 2 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?

*DJ1 : « Très peu. Cependant, pour définir le **contrat de prestations** avec le Centre de Loisirs et Culture(s), il est important d'avoir la vision des professionnels terrain (ASC). Pour définir les critères du contrat de prestations, il faut alors connaître les besoins du terrain. Ce sont eux qui sont sur le terrain, c'est donc à eux de parler de cette réalité. Ils vont pouvoir dire : nous avons fait tant d'heures d'accueil dans les murs, nous avons tant de moniteurs, les ateliers, les participants aux ateliers et voici les raisons ... »*

Relevons ici que les deux termes « mandat » et « contrat » sont utilisés indifféremment par les intervenants de la commune 1.

Type de partenariat

Le partenariat relevé dans cette situation serait à mon avis une « **sous-traitance autonome** ». Le Centre de Loisirs et Culture(s) 1 est indépendant concernant son travail sur le terrain : l'opérationnel. Cependant, il doit répondre à des critères clairs venant de la Commune 1. Comme la Commune 1 finance en grande partie le Centre de Loisirs et Culture(s) 1 il est « normal » que celle-ci ait un regard sur ce qui s'y fait.

4.1.2. Résultat commune 2

Grille 2 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?

CC2 : « Ça m'arrivait très souvent avant d'avoir des contacts avec les ASC2 du CLC2 pour plusieurs raisons. J'étais le représentant de commune dans le comité du CLC2. Comme j'étais dans ce comité, c'est vrai que **j'avais un lien** assez direct avec le haut (politique) et **j'étais parfois le lien** entre l'association et les politiques. Maintenant comme nous avons communalisé le personnel, les demandes ne se font plus au comité. Ce qui a changé maintenant c'est que j'ai la casquette de conseiller communal et je suis en contact avec le chef du Service des Sports, de la Jeunesse et des Loisirs. C'est lui qui me fait le retour terrain et plus les ASC2. »

Changement de structure du CLC2

Le fonctionnement du CLC2 est en pleine mutation, il est alors trop tôt pour faire une analyse objective de ce nouveau partenariat. Cependant, le conseiller communal 2 relève un point intéressant entre le passé et le présent. Avant, les ASC2 pouvaient faire remonter leur projet directement au comité. Étant représentant de la commune dans le comité du CLC2, ce conseiller communal connaissait la réalité du terrain des ASC2 et pouvaient faire remonter les besoins, les projets vers le haut. Porte-parole également de la commune, il transmettait à l'association les attentes de la commune. Avec la communalisation, les ASC2 sont devenus des employés communaux.

S'intégrer dans une nouvelle structure n'est jamais chose facile. Quand le CLC2 était une association, les ASC2 avaient pour habitude de communiquer directement avec les conseillers communaux et les services communaux. Actuellement avec la communalisation, la **procédure est un peu plus floue**. En tant qu'employé communal, est-ce encore nécessaire de communiquer son projet aux différents conseillers ? Est-ce que ça a du sens ? Est-ce la responsabilité de l'ASC ou du responsable de Service ?

Employé de la Commune 2, les ASC2 se retrouvent ainsi face à une nouvelle gouvernance plus « **verticale** », la commune. Les rapports qu'entretiennent les ASC2 avec les autorités sont maintenant quasi inexistantes et pourtant ils sous leurs « ordres ». Bien qu'employés de la commune, **la communication passe par l'intermédiaire du responsable**, du chef de Service.

Le partenariat relevé dans cette situation serait à mon avis, une « **sous-traitance étatiste** ».

Grille 1 - Question n° 5 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un conseiller communal ? Dans quel but ?

ASC 2 : « Non je ne pense pas que c'est utile car maintenant que je suis employé communal et **je n'ai plus besoin de faire monter le projet à la commune** afin de mettre tout le monde au courant. Car si mon chef estime que cela est nécessaire il en prendra la responsabilité. Cependant, lors d'une rencontre avec le Chef de Service et le Délégué à la jeunesse, ils m'ont demandé : **Pourquoi n'as-tu pas fait une demande de soutien pour ce projet ?**

Et je me suis demandé : **pourquoi** je ferai une demande de soutien alors que **je suis déjà employé de la commune** ? Je leur offre l'aide que la Commune peut donner, et ça ferait bizarre de faire une double demande à la même entité. Ils m'ont répondu que c'était hyper intéressant que ce projet remonte dans **le canal politique** car ça **met au courant toute la hiérarchie et tous les gens qui travaillent autour de la jeunesse**. Le projet est beaucoup plus lu et vu par des gens que s'il reste au niveau ici pratique du terrain. »

Responsabilité de la transmission d'un projet

Ce que relève cet ASC2 est intéressant. Il se questionne sur l'intérêt de faire remonter ses projets vers les conseillers communaux vu qu'il est un employé de la Commune 2. Pourquoi devrait-il le faire alors que son responsable hiérarchique est mandaté pour faire remonter les projets et les besoins du CLC2 au Chef de Service ? Ce que met en avant ce témoignage c'est **l'importance de communiquer les projets au conseil communal afin que chacun puisse être au courant de ce qui se fait sur le terrain**. Il ressort de cet entretien une certaine **confusion** venant de l'ASC 2 sur sa responsabilité de communiquer sur un projet auprès des conseillers communaux et le Délégué à la jeunesse.

4.1.3. Résultat commune 3

Grille 2 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?

*CC3 : « Non, que très peu avec les ASC. J'ai un contact direct avec le directeur du CLC. Je pense que c'est très important qu'il ait une **relation hiérarchique qui soit claire**. Je pense que dans l'animation ou dans la politique pour être efficace il faut aller **au plus direct** possible mais être aussi le plus transparent possible. Parce que dès qu'il n'y a plus la **relation de confiance** il y a un fossé qui se crée. [...] Si j'interviens sur le terrain sans passer par le directeur du CLC je peux faire des dégâts en prenant de mauvaises décisions qui pourraient empêcher l'ASC de mettre en place un projet prévu.*

*Le CLC n'est pas un service communal parce que nous avons voulu que ce soit **une association indépendante** pour que ça permette de **s'autofinancer**. Par contre ça fonctionne comme une seule entité.»*

Respect de la hiérarchie

La particularité de cet entretien c'est que le conseiller communal 3 interrogé fait également partie du comité de l'association CLC3. Durant la rencontre, il a porté une casquette politique. Il souligne un élément intéressant : « nous avons voulu que ce soit une association indépendante ». Quand il parle de nous, il parle des conseillers communaux. Il faut savoir que le CLC3 a vu le jour « grâce » à un mouvement citoyen. Contrairement aux deux autres structures (CLC1 et CLC2), le CLC3 était dans un premier temps rattaché à la commune pour, par la suite, devenir une association indépendante. Cet élément nous donne déjà une piste sur la confiance que porte la commune envers l'association.

Dans ce témoignage, le conseiller communal relève deux notions importantes :

- Il faut que soit établie **une relation hiérarchique claire** entre les ASC3, leur directeur, le comité et pour finir les conseillers communaux. Cet ordre n'est pas anodin, il souligne même que s'il se permettait de donner des ordres aux ASC3 sans passer par le directeur, il pourrait faire des dégâts. Ce qu'il relève est interpellant car, dans un premier temps, le Conseiller Communal 3 s'exprime sur **la confiance** qu'il a envers l'association et dans un deuxième temps il reconnaît **les compétences professionnelles** de chacun.
- Il faut maintenir le plus de plus de **transparence possible** (CLC3 et la Commune 3), être clair dans les discours, ne rien cacher pour que **la relation** entre le CLC3 et la Commune 3 soit établie sur un rapport d'égalité et de confiance plus que hiérarchique.

Grille 1 - Question n° 5 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un conseiller communal ? Dans quel but ?

ASC3 : « Non, que lors de manifestations. Le directeur par contre à un contact direct avec eux. Pour tout ce qui est de nos projets ou de nos actions nous sommes « **autonomes** ». Nous n'avons pas un politicien qui vient nous dire « non ça ne joue pas ». Après peut-être que dans le comité, il y a un conseiller communal qui pourrait dire : « non ça vous ne pouvez vraiment pas lâcher car vous allez avoir une coupure de budget ».

Mais maintenant si tout d'un coup nous coupons un projet le directeur doit vraiment bien transmettre à la commune le pourquoi de cette décision. Il doit **argumenter**. Le CLC ne peut pas enlever un projet sans raison. Cette décision se prend avec le comité. Dans le comité il y a un conseiller communal. Et si le CLC ne souhaite plus faire un projet, le directeur va prendre plus de temps pour lui en expliquer les raisons. Si une seule séance de comité ne suffirait pas, le directeur lui proposera d'aller boire un café afin de discuter : « « Voilà, nous avons décidé cela, qu'est-ce que vous en pensez ? ». Cet échange permet au directeur de comprendre comment la commune prend ce genre de décision. « Est-ce que vous pensez que c'est faisable ou pas ? » le directeur va quand même **essayer de négocier et de le faire participer à sa décision**. »

Type de partenariat

Ce témoignage nous montre l'importance de collaborer avec les autorités dans des décisions importantes. Bien que ce soit une association « autonome », le CLC3 fait attention d'entretenir de bons rapports avec les conseillers communaux afin que les décisions soient prises ensemble. C'est à dire que le CLC3 tout en étant autonome est partenaire de la commune. C'est une relation qui tend à être « d'égal à égal », un **partenariat solidaire**. Tout au long de cet entretien l'ASC3 met l'accent sur l'importance de soigner les relations entre l'association et les conseillers communaux car cette situation pourrait basculer du jour au lendemain. Quand la confiance est présente, le directeur à la possibilité d'entretenir une **communication informelle** avec le conseiller communal 3 autour d'un café afin d'échanger sur une éventuelle problématique au sein de l'association.

4.1.4. Bilan des résultats des communes

En résumé, ce sont les services communaux qui définissent la politique jeunesse de la commune. Si les animateurs socioculturels ne définissent pas la politique jeunesse, ils ont pourtant la possibilité de l'influencer par des projets (comme « Street Art ! Colore ta ville ! ») qu'ils défendent auprès des autorités. Ils ont aussi la possibilité de sensibiliser ces derniers en faisant remonter les besoins de la population vers le pouvoir politique via le responsable de centre, le comité, le Délégué jeunesse ou parfois directement auprès des conseillers communaux.

La capacité de faire remonter l'observation et le diagnostic des besoins des jeunes est très variable selon le type de partenariat. Elle est quasiment nulle dans une situation de sous-traitance étatiste, alors qu'elle s'améliore nettement dans le cadre d'une sous-traitance autonome, et devient vraiment efficace dans un partenariat solidaire bien établi.

Nous constatons que **le partenariat d'une association avec les autorités influence directement le travail de l'ASC.** Travaillant directement sur le terrain, avec les besoins de la population, l'ASC a besoin de pouvoir agir, ce qui peut être une contrainte selon le type de partenariat.

Grille 1 - Question n° 5 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un conseiller communal ? Dans quel but ?

*ASC2 : « Oui avant, mais maintenant plus du tout. Quand nous étions sous une forme associative, je pense que nous étions considérés comme des **partenaires**. Partenariat dans lequel nous pouvions émettre des avis qui parfois étaient contraires à l'avis communal. Nous pouvions **VRAIMENT** faire changer l'avis des gens. J'ai vu comme une balance entre le moment associatif et le moment d'après qui est de se dire : « je ne suis plus un partenaire mais les personnes qui sont à la commune sont **mes collègues** ». Qui dit collègue dit collégialité, dit pensée unique... dit faisons attention à tout... »*

En terme de collaboration, oui, il y a une demande qui est insoutenable ou insupportable pour l'ASC une fois que nous sommes communalisés qui est l'idée de dire que tous les projets tout ce qui est fait doit avoir une dimension de réseau. C'est-à-dire qu'à chaque fois l'entier des partenaires de la ville doit être présent pour toutes les questions. Et, finalement le projet perd tout son sens si chacun donne son avis et il ne se fait jamais.»

Du partenariat solidaire à la sous-traitance étatiste

Ce témoignage est interpellant car il compare le partenariat « d'avant » et celui qui est présent. Il est intéressant de souligner le passage d'un « partenariat solidaire » à une « sous-traitance étatiste ». Grâce à ce témoignage, nous pouvons faire un parallèle entre le nombre d'acteurs dans une prise de décision et la réalisation, le sens que nous donnons au projet. Finalement, l'ASC est-il encore un expert terrain ? Si chaque projet est discuté, peut-être que les ASC ne sont plus aptes à donner un diagnostic terrain.

Le danger principal dans ce genre de gouvernance c'est que finalement l'ASC ne répond plus aux besoins de la population mais uniquement aux besoins de la ville. Cette verticalité pourrait nuire à l'essence même de la profession car l'ASC travaille **avec** la population et pas **pour**, ce qui est une grande différence.

Sous-traitance autonome

Dans le cas de figure de la sous-traitance autonome, nous observons que les ASC1 ont une certaine autonomie sur tout ce qui concerne l'opérationnel. Nous avons également vu que le contrat de prestations sert à définir clairement les objectifs à atteindre. Les contacts avec les politiques se font rarement pour les ASC. Cependant, si leurs projets correspondent au contrat de prestations, la Commune 1 n'intervient pas sur le terrain.

Grille 1 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec le service communal de la jeunesse ? Dans quel but ?

*ASC 1 : « Oui. Dans le fonctionnement entre le CLC et la Commune le principe c'est que pour la commune, l'interlocuteur principal de l'ASC soit le **Délégué à la Jeunesse**. Normalement, pour toutes demandes et pour tous types de collaboration pour des projets divers nous nous adressons tout le temps à lui. Il a son rôle, c'est de faire suivre dans les différents services communaux. C'est lui qui s'adresse à l'interne de la commune. »*

Interlocuteur : Délégué à la Jeunesse

L'interlocuteur « politique » principal de l'ASC 1 est le Délégué à la Jeunesse 1 de la commune. Sa mission est de communiquer, de faire transiter les informations entre les politiques (haut) et les ASC 1 (bas) ou les autres institutions, associations jeunesse.

Grille 2 - Question n° 2 : Profession et fonction actuelles

*DJ1 : « Je suis le Délégué à la Jeunesse de la Commune. Un de mes rôles est de faire transiter les informations concernant la jeunesse vers les conseillers communaux. Si, un ASC souhaite présenter un projet jeune à la commune il faut d'abord passer par moi. Les différents services d'administration ont beaucoup de choses à faire, si ça transite par le Délégué à la Jeunesse **ce n'est pas seulement une volonté de contrôle**, etc. C'est plus vraiment pour **centraliser les informations** puis ensuite, nous pouvons avoir **une discussion** au sein de l'administration dans des moments où nous pouvons parler de ces différentes choses. Des fois cela a aussi ses limites parce qu'il y a des chefs d'autres services qui sont plus ou moins sensibles aux questions de la jeunesse. »*

Procédure

Respecter cette démarche permet de donner **du poids au projet** si celui-ci a convaincu le Délégué à la Jeunesse. Ce relais est alors un atout temps pour les ASC1 qui n'ont plus besoin de passer par différents services sans avoir finalement de réponse. C'est finalement **une stratégie de communication** pour l'ASC1, si celui-ci réussit à convaincre le Délégué à la Jeunesse alors son projet a plus de chance d'avoir lieu.

Partenariat solidaire

Concernant le cas de figure du « **partenariat solidaire** » nous voyons une grande confiance mutuelle entre CLC3 et sa Commune 3. La relation est très importante et entretenue de part et d'autre. Il s'établit alors un échange d'idées, d'informations, d'observations entre l'association et les conseillers communaux. Dans **ce partenariat, la communication est bien présente** ce qui facilite les négociations entre eux et la compréhension d'éventuelles décisions, refus ou modifications demandées par les conseillers communaux pour une intervention sur le terrain.

Grille 2 - Question n° 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?

CC3 : « Si le directeur du CLC me présente un projet c'est qu'il en est convaincu. Et j'ai une énorme confiance en lui, qui me dirige cette entreprise de manière exceptionnelle depuis 10 ans. J'ai très peu de contacts, je vous dis avec les animateurs si ce n'est des contacts amicaux. Mais rares sont les fois où je suis sollicité par les animateurs. Parce qu'il y a vraiment **le respect** de cette hiérarchie. »

Il apparaît clairement que le partenariat solidaire est plus propice à une **communication** fructueuse dont découle une meilleure collaboration. Ceci implique qu'un climat de confiance solide se soit installé et que des contacts réguliers aient lieu afin que les visions, les besoins de chacun puissent être partagés et compris de part et d'autre.

Grille 1 - Question n° 10 : Quel est selon vous le partenariat idéal avec la commune ?

ASC1 : « Ce serait que **la confiance** qui est instaurée dans le contrat de prestations **se sente clairement sur le terrain**. Dans le rêve absolu c'est de pouvoir collaborer en appelant directement la commune. Que les échanges entre la commune et le CLC se fassent naturellement, sans condition. Je trouverais intéressant de créer **un groupe de travail, de réflexion** sur ces questions-là, qui regroupe un/deux ASC, un/deux membres de la direction, un/deux membres du comité, un/deux délégués à la jeunesse plus conseillers de la ville, un/deux chefs de service. »

ASC2 : « Pour moi le partenariat idéal serait que les conseillers ou les services ne font pas d'injonctions directes sur la stratégie qui est en train de se poser parce que les professionnels ont les compétences de poser cette stratégie. Mais je pense que les politiques vu qu'ils sont élus pensent avoir **une légitimité à intervenir dans les notions de vivre ensemble** par exemple. Il pourrait y avoir un bureau dans lequel la population, les professionnels et le politique aurait un 33% de pouvoir sur la question et de pilotage en fait de l'association. Dans lequel oui le politique peut intervenir mais pas dans tout. Oui le citoyen peut intervenir mais pas dans tout. Et, oui le professionnel peut intervenir mais pas dans tout. Une sorte de partage de pouvoir et de vision. Ça serait pour moi l'idéalité, très à chaud comme ça. »

ASC2 : « Dans mon imagination **un partenariat idéal serait un contrat de prestations**. Ce qui veut dire que la commune explique sa stratégie politique sur le long terme. Ensuite elle mandate les ASC pour mettre en place sur le terrain sa politique. Ce contrat est signé par la Commune et le CLC. La Commune n'intervient pas sur l'opérationnel mais évalue les projets avec les ASC pour savoir si il faut continuer à travailler sur cette problématique ou non. Ce qui donnerait à mon avis la liberté qu'il faut à l'ASC pour être en adéquation avec sa manière de travailler »

Partenariat idéal

Dans ces trois témoignages, nous relevons que **les ASC ont besoin que leurs responsables hiérarchiques** (directeur, conseillers communaux, services communaux, etc.) **aient confiance en eux car c'est la base de la communication**. Ils sont experts de leur pratique et souhaitent pouvoir défendre leur analyse afin d'être pris en compte dans les décisions institutionnelles afin que celles-ci correspondent au maximum aux besoins de la population.

4.2. La communication entre l'animateur socioculturel et les autorités

Les entretiens ont permis d'apporter des informations complémentaires à l'apport théorique de la p. 27 à la p. 31 qui traite du sujet de la communication entre les associations et l'extérieur. L'analyse de ce travail de recherche porte essentiellement sur la communication entre l'ASC et ses différents partenaires. Dans quel but les ASC communiquent-ils avec les conseillers communaux ou les services communaux ? Quels en sont les avantages et les dangers ?

A ce stade du travail de recherche, nous constatons que les ASC en Centre de Loisirs et Culture(s) ne sont en général pas en contact direct avec les conseillers communaux ou les services communaux mais ce sont leurs supérieurs hiérarchiques (directeurs ou responsables de Centre de Loisirs et Culture(s)) qui endossent ce rôle.

Analyse de la communication

Tous les conseillers communaux interrogés s'accordent à dire qu'ils sont ouverts à la discussion avec les animateurs socioculturels, cependant ils n'ont en général que peu de contacts avec eux hormis lors de manifestations organisées dans leur commune.

Grille 2 - Question n° 7 : Quels moyens de communication souhaiteriez-vous qu'utilise un ASC pour vous convaincre d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?

CC1 : « Moi, je ne sais pas si nous paraissions accessibles ou pas. Mais je pense que nous sommes très accessibles en fait et très souvent interpellés par les citoyens. Mais tout le monde n'ose pas le faire. Mais même le président a par exemple une ligne directe, il répond au téléphone. Pour ce genre projet, il ne faut pas hésiter à prendre directement contact avec moi ou le Délégué à la jeunesse de la commune par téléphone pour prendre un rendez-vous. »

Responsabilité de la communication

Dans les trois communes interrogées ce sont les responsables de Centre de Loisirs et Culture(s) qui ont le contact avec les conseillers communaux ou le délégué à la jeunesse quand il y en a. Pour cette raison, il est **difficile de parler de communication** entre les ASC et les conseillers communaux. Cependant, le conseiller communal 1 relève qu'il est totalement accessible pour répondre aux questions des ASC¹ pour ce genre de projet et que l'outil de communication à privilégier pour un premier contact est le téléphone.

Grille 1 - Question n°6 : Selon vous est-il utile de définir un plan de communication spécifique pour collaborer avec le service communal et/ou avec le conseiller communal ?

ASC1 : « Oui, je pense que ça serait utile car chacun est expert de sa pratique professionnelle. Je verrais mal que quelqu'un d'autre rende des comptes sur mes activités ou sur mes projets. Je pense qu'il est important de savoir bien défendre ses projets afin d'être crédible face aux conseillers communaux et pour cela il faut y être préparé si l'occasion se présente. »

Nous constatons que les ASC 1, 2 et 3 doivent suivre une procédure afin de pouvoir « communiquer » avec les conseillers communaux. L'ASC communique avec son responsable hiérarchique sur ses actions, sur ses éventuels projets et sur ses besoins. Le responsable transmet ou non l'information plus haut à qui le droit.

Lors de manifestations publiques les ASC peuvent aller à la rencontre des conseillers communaux et peuvent échanger directement sur leurs réalités. C'est en dehors de la structure formelle que les échanges peuvent plus ou moins s'établir.

La circulation de la communication et de l'information

Il me semble intéressant de faire un lien entre le type de partenariat et les fréquences d'échanges d'informations entre les responsables de centre et la commune. Durant l'année le responsable du centre rencontre plus ou moins régulièrement le conseiller en charge du dicastère de la Jeunesse pour des questions administratives, pour des autorisations, du soutien logistique ou pour parler des actions menées sur le terrain.

Dans une des communes, le conseiller communal a peu de contact avec les ASC et avec le responsable du Centre de Loisirs et Culture(s) car son interlocuteur direct est le Chef de Service. Si nous analysons cette situation, cela veut dire que l'ASC transmet l'information à son responsable hiérarchique qui la transmet au chef de service qui va finalement informer le conseiller communal. Autant dire que l'information peut être rapidement quelque peu modifiée, tronquée ou perdue en route. Ce qui est surprenant dans cette situation, c'est que les informations ne sont pas transmises au Délégué à la Jeunesse qui a pourtant la fonction de faire transiter les informations entre les autorités (haut) et les ASC (bas) ou les autres institutions, associations jeunesse.

Grille 1 - Question n° 6 : Selon vous est-il utile de définir un plan de communication spécifique pour collaborer avec le service communal et/ou avec le conseiller communal ?

ASC2 : «Non. Maintenant que nous sommes un service de la commune, il me semble presque plus facile qu'avant d'obtenir des autorisations. Nous n'avons plus besoin de faire de lettres. Ils nous ont dit que s'ils avaient moins de papiers, c'était mieux pour eux. Par exemple, maintenant le responsable écrit un SMS pour dire « ce week-end nous avons un concert », la police répond « ok super merci de l'information ». J'ai l'impression que c'est plus facile en tout cas à ce niveau-là. Il n'y a moins de paperasse, moins de contrôle de la police. Je ne sais pas si c'est lié au changement de gouvernance, mais je pense que c'est quand même lié à cette nouvelle structure. Il y a des rapports un peu plus facilités que quand nous étions une association, moins formels en tout cas.»

Communication avec l'extérieur

Nous voyons dans cet exemple que l'ASC2 ne communique pas avec l'extérieur. C'est donc le responsable CLC2 qui assume cette démarche avec les services de la commune. L'avantage c'est que l'ASC2 n'a plus besoin de faire une demande écrite envers la police par exemple pour faire ce genre de manifestation (comme « Street Art ! Colore ta ville ! ») ce qui permet d'avoir une réponse plus rapide, qu'elle soit positive ou non.

Une question apparaît : **est-ce que finalement l'ASC peut « uniquement » communiquer avec les autorités de manière indirecte à travers le rapport d'activité annuel ?** Ce document est un outil de coordination qui permet à chaque partenaire, acteur, financier, bénéficiaire de connaître ce qui se passe au sein même de l'institution (quelles actions sont menées, pourquoi elles ont été menées, quels ont été leurs coûts ? etc.) (vu à la p. 31)

Selon les différents témoignages recueillis nous constatons que les ASC se sentent plus à l'aise dans leur travail **si la collaboration avec leurs supérieurs se fait de manière plus solidaire et concertée**. Il est plus facile pour l'ASC de faire remonter son projet qui répond aux besoins de la population s'il peut être en contact direct avec les personnes concernées (conseillers communaux, services communaux, etc.)

4.2.1. Outils de communication

Toutes les personnes interrogées lors des entretiens s'accordent à dire que les meilleurs **outils de communication** pour convaincre d'adhérer à un projet sont les suivants : les appels téléphoniques, les mails et les rendez-vous (rencontres).

Grille 2 - Question n°7 : Quels outils de communication souhaiteriez-vous qu'utilise un ASC pour vous convaincre d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?

*DJ1 : « Avec le CLC pour ce genre de projet nous avons des contacts directs par **téléphone**, **mail**. Mais je dirais que je préfère le contact direct (**entretien**). »*

Contact direct

Pour le Délégué à la Jeunesse 1, les contacts directs avec l'association sont privilégiés aux dépens des contacts indirects. Lors des entretiens téléphoniques, lorsque des questions persistent et qu'ils n'arrivent pas à trouver de réponse, il propose aux professionnels de se rencontrer.

Grille 2 - Question n°7 : Quels outils de communication souhaiteriez-vous qu'utilise un ASC pour vous convaincre d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?

CC3 : « Le Directeur travaille souvent avec moi soit par téléphone, soit par mail mais pour m'avoir et pour être sûr d'avoir une réponse rapide le mail est la solution la plus simple. Pour avoir des rendez-vous, c'est un peu plus compliqué. Parfois, je ne suis pas accessible par téléphone, par contre je réponds à mes mails tous les jours. »

Outils de communication

Le meilleur moyen d'atteindre ce conseiller communal c'est par les **mails**. Cet outil de communication lui permet d'être plus réactif que les autres canaux. Il souligne même que le projet proposé doit se **contenir sur deux pages A4 maximum** pour que la lecture se fasse rapidement. Ce qu'il faut rappeler c'est que les conseillers communaux ne sont pas des employés de la commune, ils ont un emploi à côté de leur fonction de conseiller communal, ils sont donc plus difficilement atteignables.

Grille 2 – Question n°7 : Quels outils de communication souhaiteriez-vous qu'utilise un ASC pour vous convaincre d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?

*CLC3 : « Alors si c'est un conseiller que je ne connais pas, je vais d'abord essayer **de le rencontrer** lors des réunions. Pour moi, c'est le **meilleur moyen de communiquer**. Quand nous avons justement ces moments de rencontre comme la Fête de la Châtaigne. C'est dans des rencontres de ce genre qu'il faut prendre contact : « Bonjour, ça va ? Vous allez bien ? » C'est dans ces moments que nous pouvons obtenir les meilleurs résultats, créer une « relation ». Après, si tout d'un coup j'ai besoin d'un service, ou des questions, je pense que **je vais prendre le téléphone avant d'envoyer un mail**. Car les mails peuvent parfois être mal interprétés. »*

Communication directe

Dans le témoignage du directeur du CLC3 il apparaît que la communication verbale prime sur la **communication non-verbale (écrite)**. Il préfère privilégier les rencontres car, comme il le souligne, ce moyen permet d'avoir de véritables résultats. Se rencontrer, oui, mais pas à n'importe quel moment. Il est toujours plus facile de convaincre un conseiller communal quand il est possible de lui montrer directement ce qui est réalisé sur le terrain. Il souligne également que la communication écrite peut être un « danger » car le mail ne transmet pas l'intonation de l'émetteur.

Grille 1 - Question n°7 : Quels outils de communication privilégieriez-vous pour convaincre le service communal et les conseillers communaux d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?

ASC1 : « Je pense que pour tous les projets il faut toujours avoir une trace écrite. Pour toutes les décisions prises avec les décideurs il faut toujours avoir une confirmation écrite. C'est ce qui change peut-être d'avant, quand les paroles suffisaient. Maintenant, il faut pouvoir se protéger et demander une « preuve » écrite afin de confirmer la décision prise. »

Trace écrite

Cet ASC1 va encore plus loin. Après une rencontre avec les autorités ou les services communaux il faut demander une confirmation par mail des décisions prises lors de l'entretien. C'est un moyen de se protéger en cas de litige. Rien n'est acquis sans la confirmation d'une trace écrite qui atteste que oui ou non le projet peut avoir lieu et dans quelles conditions. Cette notion est importante et s'applique à tous les employés d'une institution.

4.2.2. Stratégie de communication

Communiquer avec ses pairs n'est pas une démarche aisée pour chacun. S'exprimer peut être difficile mais il est possible d'améliorer sa communication en prenant par exemple des cours de théâtre d'expression, de gestion du stress, de confiance en soi, etc. Pour convaincre leurs électeurs et leurs partenaires, les conseillers communaux sont régulièrement amenés à s'exprimer devant une assemblée.

L'art de convaincre. Du bon usage des techniques d'influence.

Dans le PDF de Marie-Claude Nivoix (Master PNL) et Philippe Lebreton (Master PNL) « L'art de convaincre. Du bon usage des techniques d'influence », ils nous expliquent que :

*« Pour convaincre et persuader, tout dépend de la personne à qui l'on s'adresse ! C'est pour cela qu'il n'y a **pas d'argumentaire standard**, de présentation passe-partout... A son interlocuteur, on ne peut offrir que du sur-mesure. »*

(Nivoix & Lebreton, 2008, p.6)

L'objectif de la communication pour l'ASC est de convaincre les autorités, c'est pourquoi l'ASC se doit de bien connaître son interlocuteur pour adapter son langage lors des rencontres.

Grille 2 - Question 4 : Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?

CC1 : « Non, rarement mais il serait intéressant de les rencontrer plus souvent. Je pense que c'est à l'animateur de faire le pas de venir rencontrer les politiques. Je ne sais pas si spontanément les politiques iraient vers un relais terrain. »

L'ASC acteur de la politique

Dans le chapitre « L'ASC acteur de la politique » de la p. 23 à la p. 24 nous avons vu que l'ASC est un partenaire terrain. Alors pourquoi avoir besoin de convaincre les autorités si les ASC sont des partenaires et qu'ils répondent à une même politique ? Et, dans un partenariat, les échanges se font-ils du côté du politique **et** de l'ASC ?

Être partenaire, c'est mettre ensemble des compétences de différents acteurs pour répondre à une problématique donnée. Les questions que nous pouvons nous poser sont les suivantes : Est-ce que l'ASC a besoin des autorités pour mener à bien un projet socioculturel et les conseillers communaux ont-ils besoin de l'ASC pour la mise en place d'une politique donnée ?

Grille 2 - Question 9 : Quels seraient pour l'ASC les avantages d'entretenir des échanges de nature politique avec le service communal ou le conseiller communal au lieu de se limiter à des échanges de nature économique ?

*DJ2 : « Si l'ASC veut réaliser un projet il aura besoin aussi de validation du politique ou autre. Donc c'est **donnant/donnant**. C'est **gagnant/gagnant**. Je pense que c'est vraiment dans la collaboration de réseaux que le partenariat idéal se fait. »*

Mais alors comment convaincre les politiques d'adhérer à un projet socioculturel ? Faut-il connaître toutes les règles de la communication du monde politique pour les atteindre ?

*ASC2 : « Ce qui est assez clair, c'est que les politiques mettent en place des stratégies sur le long terme pour une ville. Hormis leur mandat qui dure quatre ans en général, ils réfléchissent à une stratégie sur dix ans, etc. Ils sont là pour développer sur le long terme une ville, pour le bien-être, etc. Ensuite, il y a les chefs de services de la ville qui, eux, travaillent sur le maintenant, sur le quatre - cinq ans et ils développent des choses pratiques. Mais le politicien est là pour donner une orientation sur une commune sur dix ans voire plus. Ça veut dire qu'il fixe alors **des stratégies** qui à mon avis sont **réfléchies** et qui ne sont pas dénuées de sens du tout. »*

Stratégie politique

Cette réponse apporte un élément supplémentaire dans la compréhension des échanges entre les ASC et les autorités. Il faut prendre conscience que les conseillers communaux changent tous les quatre ans. Les politiques qu'ils mettent en place sont réfléchies pour perdurer dans **le long terme**. Cet élément est à prendre en compte pour aller défendre un projet chez les conseillers communaux. Cela nécessite alors de prendre connaissance des différentes politiques qui s'appliquent dans la commune pour que le projet réponde à une politique donnée.

4.2.3. Défendre « Street Art ! Colore ta ville ! » auprès des décideurs

« Street Art ! Colore ta ville ! » est un projet participatif qui permet aux jeunes de 15 à 25 ans d'être acteur citoyen dans sa propre commune. L'objectif principal de ce projet est de donner la parole aux jeunes sur leurs visions de la commune afin que ceux-ci la fassent évoluer artistiquement à travers différentes formes d'arts comme la peinture, le jardinage, le dessin, la sculpture, etc.

Nous avons pu constater dans ce chapitre que les ASC sont rarement en contact direct avec les conseillers communaux et peu en contact avec les services communaux. Mais, si nous faisons abstraction de cette situation, toutes les personnes interrogées ont accepté de répondre aux questions : « Comment convaincre les autorités d'adhérer au projet « Street Art ! Colore ta ville ! » ? A quoi faut-il être particulièrement attentif pour que le projet plaise aux autorités ? »

Grille 2 - Question n° 8 : Quels sont les arguments déterminants pour défendre la plus-value sociale d'un projet participatif d'un ASC auprès de vous ?

CC1 : « Je pense qu'il faut avoir quelque chose de visuel qui est bien maîtrisé sur l'impact en terme **de sécurité de patrimoine**. Il faut que ça **coûte le moins possible** à la commune. »

Sécurité patrimoine

« Street Art ! Colore ta ville » est un projet qui peut faire peur en termes de sécurité du patrimoine. Les graffitis ne sont pas toujours les bienvenus dans les villes, les villages et les communes.

Office Fédérale de la culture

Selon l'OFC (Office Fédéral de la Culture) (OFC, 2014) :

« Les paysages culturels préservés, les sites archéologiques et les villes, villages, quartiers et édifices historiques sont d'une importance capitale pour l'identité suisse et la qualité de vie qu'offre le pays. C'est sur eux que repose le succès qu'a toujours connu la Suisse comme destination touristique. »

Grille 2 - Question n° 8 : Quels sont les arguments déterminants pour défendre la plus-value sociale d'un projet participatif d'un ASC auprès de vous ?

CC3 : « Moi, je vais automatiquement, comme politique, vous **poser la question du coût**. Il faut éviter de partir dans des budgets qui dépassent les Frs. 10'000 pour la commune. Entre Frs 5'000.-- et Frs 10'000.-- c'est assez compliqué. Nous savons que, si la commune dit **oui** à une participation financière, il est alors plus facile d'aller chercher **des sponsors comme la Loterie Romande, le pour-cent culturel ou des banques**. »

Être attentif aux coûts

« Street Art ! Colore ta ville » a un coût certain. Ce témoignage apporte deux éléments importants. Il nous rend attentif aux coûts du projet. Il faut que l'ASC soit conscient de ce qu'il peut réellement demander à la commune en termes financiers.

Ensuite, si la commune accepte de participer financièrement à un projet, il est plus facile d'aller chercher des sponsors car cela apporte de la crédibilité au projet. Le Délégué à la Jeunesse 2 ajoute un élément supplémentaire :

Grille 2 - Question n° 8 : Quels sont les arguments déterminants pour défendre la plus-value sociale d'un projet participatif d'un ASC auprès de vous ?

DJ2 : « Si le projet s'inscrit dans une réalité déjà existante, il est plus facile de convaincre les financiers. Moi, je suis assez soucieux finalement de l'opportunité du moyen. Ce que j'appelle l'opportunité du moyen c'est de pouvoir faire en sorte que le projet s'intègre à une réflexion d'un projet déjà existant en fait. Parce que ça facilite énormément le suivi. Tu as plus de chance d'aboutir si ton projet s'intègre sur quelque chose, des réflexions des projets qui sont déjà amorcés. »

Projet existant

Le conseil du Délégué à la Jeunesse 2 est **d'associer** « Street Art ! Colore ta ville ! » **à un projet déjà existant** sur la commune. Il est important de ne pas faire de doublons mais cela permettrait de donner plus d'importance au projet. Cette démarche montre aux financiers que l'ASC s'est réellement intéressé à ce qui se faisait déjà en termes de projets sur la commune.

Grille 1 - Question n° 8 : Quels arguments essentiels allez-vous utilisés pour défendre la plus-value sociale d'un projet participatif auprès des services communaux ou/et des conseillers communaux ? Comment obtenir des subventions ? (Street Art ! Colore ta ville !)

ASC2 : « Il faut que le projet soit beau, il faut qu'il soit « sexy » et il faut qu'il soit communiqué et puis quantitativement amené. La question du sens derrière, faire un discours sur les bienfaits de la participation par exemple, c'est une chose qui ne sert à rien. Les conseillers communaux sont plus centrés sur la quantité ... que la qualité du projet. »

Projet participatif

Ce témoignage souligne une problématique d'actualité pour les ASC. Les projets proposés par l'ASC sont principalement des projets participatifs et non consommatoires. C'est ce qui distingue l'animation socioculturelle d'une animation « touristique ». Dans un projet « participatif », la population est présente dès la conception du projet jusqu'à sa réalisation. Un projet « consommatoire », comme le nom l'indique la population vient « consommer » une activité, une manifestation, sans participer à sa conception. Les deux styles de projets sont intéressants pour une commune mais nous voyons qu'ils n'ont pas les mêmes finalités. La différence se trouve au cœur même du projet où la population est soit actrice où soit spectatrice de la manifestation. Il faut alors questionner : qu'est-ce que « Street Art ! Colore ta ville ? » peut apporter à une commune ? Si les jeunes sont acteurs du projet, les habitants peuvent être spectateurs du projet (ne participent pas activement au projet). Il faut réussir alors à démontrer l'importance de faire participer les jeunes à ce projet (économie, vu à la p. 29) mais également montrer ce que ce projet pourrait apporter en termes d'esthétique à la commune. Pour convaincre les autorités d'adhérer à son projet, l'ASC doit évidemment être capable de le présenter comme étant un bénéfice pour sa commune et non une perte d'argent.

4.2.4. Bilan des communications

Les ASC interrogés ont peu de contact avec les autorités et les services communaux. Ils se rencontrent que lors des manifestations, des projets extra-muros des Centres de Loisirs et Culture(s). La communication est relayée par leur directeur ou leur responsable hiérarchique. La notion de réseaux n'est plus du ressort de l'ASC mais de ses responsables hiérarchiques. Nous pouvons **faire un lien entre le style de partenariat qui est mis en place entre la commune et les associations et la possibilité à l'ASC de transmettre son analyse terrain à la commune et d'en discuter.**

Les entretiens confirment que les contacts **directs** (rencontres, entretiens, manifestations, téléphones) priment sur les contacts **indirects** (mails, transmissions des informations). Pour convaincre les autorités il faut bien **connaître** le monde politique, **comprendre** les enjeux financiers, les politiques mises en place. Il faut également **être attentif** à ce que le projet soit esthétique et qu'il respecte la sécurité du patrimoine de la commune. Faire attention à **l'image de la commune** est un élément qui ressort fortement dans les entretiens.

Malgré le « peu » de contacts entre les ASC et les conseillers communaux ou les services communaux, nous avons relevé qu'ils étaient partenaires car ils répondaient aux besoins d'une même politique. De la p. 25 à la p. 26 le tableau « Complémentarité entre l'ASC et le Coordinateur jeunesse » nous montre bien que ces deux acteurs répondent à la même « Politique de la Jeunesse ».

*ASC 2 : « Je pense qu'il existe une coordination plus générique et plus générale dans laquelle le Délégué à la jeunesse peut faire des choses. Par exemple il peut créer des réseaux globaux des différentes visions de la commune dans le but de piloter les différents partenaires de la politique de la jeunesse. **La politique jeunesse est bien plus vaste que l'animation socioculturelle.** Je pense que nous avons les mêmes fonctions mais à des rangs (des strates) hiérarchiques différents et nous n'avons pas les mêmes outils. Un des outils que le Délégué à la jeunesse a c'est à mon avis l'administration et nous, nous avons des outils plutôt issus de la participation. Donc ça ne vise pas finalement les mêmes finalités. »*

L'ASC a-t-il besoin des conseillers communaux pour mener à bien un projet socioculturel et les conseillers communaux ont-ils besoin de l'ASC pour la mise en place d'une politique donnée ?

*CC3 : « Il y a parfois des problèmes de voisinage dans notre commune. Nous avons des jeunes qui parlent fort ou qui fument ou qui écoutent de la musique un peu tard près des quartiers. Finalement ce n'est pas la police qui va aller mais c'est le CLC qui va faire le premier contact. Le CLC est vraiment devenu pour nous un outil. **Un outil dans le bon sens du terme, de communication et de désamorçage de conflit.** »*

Partenaires terrain

L'ASC a besoin de communiquer avec les autorités car ils travaillent sur le même territoire. Dans l'idéal, chaque professionnel et conseillers communaux a une place bien précise dans le système et chacun doit pouvoir communiquer afin de répondre au mieux aux besoins de la population. **Tous les acteurs ont leur importance dans un projet ou autre.** Le travail en réseaux permet d'échanger sur des idées variées et permet de prendre des décisions plus objectives. « Street Art ! Colore ta ville ! » est un projet qui se veut riche en partenaires, il s'agit dès lors d'être attentif à bien soigner les différents contacts.

ASC2 : « Il faut soigner l'ensemble des partenaires, vraiment prendre du temps dans le pilotage du projet. Car le réseau ouvre des portes. »

4.2.5. Conclusion « Street Art ! Colore ta ville ! »

1ère partie

Cette première partie de la conclusion concerne un ASC travaillant dans un Centre de Loisirs et Culture(s) présentant « Street Art ! Colore ta ville ! » aux autorités.

« Street Art ! Colore ta ville ! » peut être défendu dans diverses communes du Valais central si l'ASC est attentif à certaines notions. L'ASC évoluant dans un Centre de Loisirs et Culture(s) doit être attentif aux procédures mises en place dans son institution en ce qui concerne la transmission des informations à l'extérieur. A la suite de cette analyse, l'étudiante souhaite présenter ce projet dans le cadre du CLC3 dans la Commune 3 car la relation qu'entretiennent l'association et la commune est un « **partenariat solidaire** ». Ce qui permet à l'ASC d'être plus libre de présenter son projet aux décideurs car la confiance « mutuelle » est bien établie.

L'ASC prend contact avec les autorités (avec l'accord du directeur du CLC3) via le téléphone afin d'obtenir un rendez-vous. Lors de cette rencontre, l'ASC présente son projet en étant attentif aux différentes remarques émises par les conseillers communaux. Pour défendre « Street Art ! Colore ta ville ! » et afin de laisser une trace écrite, l'ASC va transmettre son projet sous le format d'un petit document (A4 recto verso) présentant : la description, les objectifs, le budget et les critères d'évaluation du projet.

2ème partie

Dans cette deuxième partie, l'ASC n'est pas rattaché à une structure existante et présente son projet aux autorités sans les contraintes d'une gouvernance « trop » stricte.

Avant de communiquer avec les autorités, il s'agit avant tout de connaître ses interlocuteurs. Il est aussi important de comprendre l'évolution de la commune au niveau des différentes politiques mises en place. L'ASC doit être curieux et s'intéresser concrètement aux projets déjà existants dans la ville.

En ce qui concerne « Street Art ! Colore ta ville ! » les autorités peuvent rapidement avoir peur que leur commune se dégrade à cause des « graffitis » et que cela engendre un effet de mode auprès des jeunes de la commune.

Une des stratégies à mettre en place par l'ASC, serait de convaincre le Délégué à la jeunesse ou un conseiller communal que « Street Art ! Colore ta ville ! » est bénéfique pour la commune avant de le présenter officiellement aux divers conseillers communaux ou services communaux. Ce qui permettrait au projet « Street Art ! Colore ta ville ! » d'être plus crédible pour obtenir des subventions. Il faudrait également par la suite présenter ce projet à l'ensemble du conseil communal afin de se faire connaître et de faire connaître le projet à tous.

La notion des dépenses a été abordée dans tous les entretiens. De plus en plus, des coupes budgétaires se pratiquent dans les domaines de la culture et du social. L'ASC doit en prendre conscience et estimer les divers coûts que pourrait engendrer son projet. Son budget sera « raisonnable » (pas trop cher) sinon il lui sera difficile d'entrer en matière avec les décideurs.

Dans l'apport théorique, il a été question de traiter du sujet de la politique de la jeunesse car il correspondait à la population cible. Mais, il serait possible de le défendre auprès d'un autre dicastère. Par exemple « Street Art ! Colore ta ville ! » pourrait plaire à la Commune 1 car le projet répondrait à certains axes de la politique culturelle de la commune.

CC1 : « Je pense qu'il faudrait aussi articuler ce projet (Street Art ! Colore ta ville !) avec la politique culturelle. Quand je suis arrivé dans ce dicastère nous avons choisi les axes de la politique culturelle. Nous avons simplement procédé à un tri par rapport aux choses qui se faisaient. Nous nous sommes dits que la commune était vraiment un lieu en lien avec l'image contemporaine. »

Le projet doit être présenté dans une commune qui est sensible à la jeunesse et à la culture. « Street Art ! Colore ta ville ! » est tenu de répondre en grande partie aux missions, aux objectifs des politiques données pour que les autorités entre en matière.

Partenariat idéal

Le partenariat souhaité par l'ASC pour mettre en place « Street Art ! Colore ta ville ! » serait un « **partenariat solidaire** » avec un contrat de prestations. Ce contrat serait construit à partir des besoins de l'ASC et des besoins de la commune avec des critères précis sur les objectifs à atteindre.

Un des points de départ serait de créer un groupe réseau autour de « Street Art ! Colore ta ville ! » en incluant éventuellement certains conseillers communaux ou le Délégué à la jeunesse dans la réflexion pour la mise en place de ce projet. Le but étant de créer une confiance mutuelle afin de pouvoir avancer ensemble dans la même direction.

5.

Des pistes d'action pour défendre un projet

Mes différentes lectures et la rédaction de ce travail de recherche m'ont permis de me rendre compte que l'animation socioculturelle en Valais central est en train de vivre un tournant de son histoire. Malgré tous les efforts entrepris par les professionnels pour faire connaître leur métier au plus grand nombre, en ouvrant par exemple ses portes à l'école, en participant à des rencontres réseaux et en ouvrant des postes d'animation dans plusieurs petites communes, le constat est qu'apparemment l'animation socioculturelle est souvent mal comprise par les conseillers et les services communaux.

La HETS est reconnue comme un lieu de formation par le canton du Valais. Et pourtant l'animateur socioculturel peine à faire valoir ses compétences dans les Centres de Loisirs et Culture(s) du Valais central. Les discours de l'ASC correspondent peu à ce que les responsables hiérarchiques transmettent aux autorités. Nous voyons apparaître une nouvelle problématique, les autorités et les services communaux qui ne sont pas en lien direct avec des ASC ne comprennent que peu ou pas la profession et les enjeux de l'animation socioculturelle. Alors finalement, comment recréer cette communication ?

L'objectif de ce travail de recherche était de comprendre la communication entre les ASC et les conseillers communaux, ou les services communaux, avec comme support la défense du projet fictif « Street Art ! Colore ta ville ! ». Voici quelques pistes d'actions pour défendre ce projet chez les conseillers communaux.

5.1. Promouvoir l'animation socioculturelle

En redoublant d'efforts, les ASC de Centre de Loisirs et Culture(s) peuvent se réunir afin de partager ensemble les différentes problématiques vécues sur leur lieu de travail. Ensuite, les ASC pourraient inviter les conseillers communaux et les services communaux à participer à différentes manifestations, activités ou actions menées sur le terrain. Comme il a été mentionné dans le chapitre précédent « c'est à l'ASC de faire le premier pas ».

A travers « Street Art ! Colore ta ville ! », l'ASC pourrait tout au long du projet être en contact régulier avec les conseillers communaux ou les services communaux en leur rédigeant des rapports sur l'avancement du projet.

5.2. Créer un groupe de réflexion

Avant de présenter le projet aux autorités, aux services, il serait intéressant de créer un groupe de réflexion autour de « Street Art ! Colore ta ville ! ». Ce groupe de réflexion pourrait être composé de :

- Jeunes (regard population)
- Un/deux conseillers communaux et un/deux employés communaux (regard politique)
- Un/deux animateurs socioculturels (regard terrain)
- Un/deux professeurs de la HETS (regard école)
- Un/deux artistes (regard artistique)
- Etc.

Créer un groupe de réflexion c'est prendre en compte tous les acteurs d'un projet au début de celui-ci, prioritairement les acteurs principaux, soit les jeunes. Il faut que « Street Art ! Colore ta ville » réponde aux besoins de ces derniers. Les placer au centre de ce groupe de réflexion est essentiel. Un groupe de réflexion doit permettre à chacun de donner son avis afin d'éviter des situations de « faits accomplis ». Cette diversité permet d'une part d'avoir une vision plus globale de la réalité du terrain, et d'autre part de favoriser la diffusion du projet en voie de création. De plus, le fait d'être soutenu par différents partenaires donne de la crédibilité à « Street Art ! Colore ta ville ! ».

5.3. Trouver des partenaires terrain

Trouver des partenaires pour donner de l'importance à « Street Art ! Colore ta ville » est un conseil régulièrement donné lors des entretiens pour convaincre les conseillers communaux. S'associer à des ASC, des organisations sociales, des associations donne du poids au projet.

Nous vivons dans un monde où le « buzz » prime sur la « raison ». Il serait intéressant de marquer les esprits en proposant une action respectueuse, « militante », « inattendue » avec pour objectif de surprendre les habitants et les autorités. Comme toute décision prend du temps en Suisse, cette action pourrait être une idée pour intriguer et faire parler les habitants de la ville sur un projet futur comme « Street Art ! Colore ta ville ! ».

Exemple

« Un Mannequin Challenge » sur la place de la Planta à Sion. Cette action n'est pas violente et a pour but de faire parler d'elle. Voici la définition de ce nouveau concept repérée sur les réseaux sociaux :

« Le concept est simple : tu réfléchis à une situation marrante avec tes potes, tu viens avec ce qu'il faut pour (habillé en conséquence ou avec les accessoires), tu poses comme un mannequin et tu repars avec une super vidéo que tu pourras garder toute ta vie afin que tes petits enfants soient fiers de toi. »

(Définition Mannequin Challenge, 2016)

5.4. Créer un budget

Lors des entretiens, l'importance de créer un budget réaliste pour ce type de projet, de préférence peu coûteux, est ressortie.

CC1 : « Il faut que ça coûte le moins possible à la ville. Parce que là nous ne sommes pas dans une période faste. Je dirais tout d'un coup non au financement d'un immense nouveau projet. »

Une première démarche essentielle serait de convaincre les « décideurs » du bien-fondé du projet et de leur présenter un budget réaliste, afin d'obtenir leur aval pour sa mise en place. Cet accord obtenu préalable indispensable, devait faciliter grandement la recherche de fonds auprès d'autres organismes par la suite.

Ce sujet n'a pas été vraiment débattu lors des entretiens, les remarques les plus souvent émises étaient qu'il n'y avait pas forcément de fonds prévus pour des projets à but social, et qu'il était important de prouver que des efforts étaient faits pour obtenir de l'aide financière, en nature ou en prestations par des moyens imaginés par l'ASC (bénévoles, matériaux de récupération, contre-prestations, etc). Enfin, l'entrée en matière sur le plan financier était une réponse aux objectifs et critères définis par une politique donnée.

6.

Se positionner professionnellement

6.1. Le positionnement professionnel concernant la démarche

6.1.1. Le positionnement face à la démarche et au travail réalisé

Positionnement professionnel concernant la démarche

Ce travail de recherche est une étape longue du cursus scolaire mais enrichissante. Première difficulté rencontrée, quel sujet choisir ? Il me semble que le monde des travailleurs sociaux « regorge » de thèmes passionnants. Mais, je me suis vite rendue compte que l'intérêt ne suffisait pas. Il a fallu alors trouver un thème qui répondait à une problématique à laquelle j'étais (suis) confrontée pour que le sujet m'intéresse sur la durée.

La rédaction de la partie théorique a été longue mais enrichissante. Il m'a été difficile de choisir dans quelle direction je voulais mener cette recherche. Les avis des uns et des autres m'ont permis de prendre une option « projet » pour ce travail. Ce que j'ai véritablement appris dans cette étape, c'est que j'étais capable de le faire.

La seconde étape était le recueil de données. J'ai choisi de faire des entretiens semi-directifs car je suis une fille curieuse. J'ai envie de connaître et de comprendre la réalité de chacun. Cet outil m'a permis lors des entretiens de me recentrer sur le sujet de la recherche. Cette méthode est très intéressante car elle permet d'avoir son attention centrée sur l'interlocuteur.

Lors de la retranscription des entretiens, j'ai réalisé que ma curiosité avait pour conséquence la prolongation des entretiens, et donc de leurs retranscriptions aussi. J'ai régulièrement été surprise par les propos échangés. Il est impossible de se rappeler de tout en sortant des entretiens et il serait vraiment dommage de perdre une information importante.

Dernière étape : l'analyse des informations recueillies. J'ai pris beaucoup de plaisir à faire des liens entre la théorie, la pratique et les témoignages. Cette étape a nécessité une capacité à prendre de la distance pour pouvoir faire des liens entre les trois communes et la réalité des animateurs socioculturels.

Au cours de l'élaboration de ce travail j'ai réalisé la nécessité d'intégrer à mon travail de recherche le Délégué à la Jeunesse car, lors de la rédaction théorique, je me suis rendue compte qu'il était un acteur important dans cette communication.

Analyse du Travail de Bachelor

Le sujet m'a passionnée du début à la fin. L'objectif de cette recherche était de comprendre comment un animateur socioculturel pouvait convaincre les autorités d'adhérer à un projet socioculturel. Je me suis confrontée à cette réalité en tentant de « vendre » « Street Art ! Colore ta ville ! » aux différents conseillers communaux et employés communaux interrogés, et j'ai vite compris que ma réalité n'était pas leur réalité.

Dans la gestion de projet, nous n'avons pas les mêmes finalités. Souhaitant créer un projet participatif permettant aux jeunes de devenir acteurs citoyens dans leur commune, je me suis rendue compte que pour les autorités l'importance du projet est plus liée, par exemple, à la notion de beauté en soi qu'au processus mis en place par les jeunes. Nous ne travaillons pas sur les mêmes notions. L'image d'une commune est une priorité, quitte à ne pas trop s'intéresser au processus de réalisation. Le résultat prime sur ce dernier, à mon avis.

Ce qui sera intéressant, si le projet se fait, ce sera de **tester l'art de la négociation et du compromis**. Par exemple, si je présente mon projet dans une commune et qu'il séduit le conseil communal à la condition de le faire dans un autre quartier, je vais devoir défendre mon idée première quitte à faire des compromis par la suite afin que le projet se fasse. Ce travail de recherche m'a permis **de mieux comprendre comment aborder les conseillers communaux** et je me réjouis de mettre en pratique les pistes d'actions proposées au chapitre précédent.

6.1.2. La réflexion sur la posture professionnelle

Ce travail de recherche m'a permis de faire **évoluer mon identité professionnelle** et d'adopter une posture de recherche. La diversité des personnes rencontrées lors des entretiens m'a donné l'occasion de comprendre les différents types d'échanges qu'entretiennent entre eux les différents partenaires.

Dans un premier temps, j'ai rédigé l'apport théorique en lien avec la thématique, en prenant du temps pour la lecture de différents ouvrages, desquels j'ai récolté des informations et des données scientifiques. Cette étape m'a conduite à d'adopter **une posture de recherche**. Cet apport théorique, m'a aidé à construire ma grille d'entretien afin de récolter les données du terrain. Lors des entretiens, j'ai adopté **une posture d'écoute active et de non-jugement** ce qui m'a permis de préciser certains points concernant ma thématique.

Lors de l'analyse des données j'ai opté pour une **posture réflexive**. J'ai dû faire des liens entre l'apport théorique et les entretiens de terrain. Il a fallu être créative dans la mise en forme de l'analyse pour que celle-ci réponde aux objectifs de cette recherche.

6.1.3. L'évolution du regard sur cette thématique

Au début de ce travail de recherche, je pensais qu'il était relativement facile pour l'ASC en Centre de Loisirs et Culture(s) de communiquer avec les conseillers communaux de sa commune. Cependant, il s'est avéré que le style de partenariat avec la commune influence sa manière de travailler sur le terrain. En conséquence, **la communication est plus ou moins déterminée par le type de partenariat adopté**.

Il ne suffit pas de présenter un projet bien décrit, avec des objectifs clairs pour convaincre les conseillers communaux d'adhérer à celui-ci. Je pensais que le processus (le développement du projet avec les jeunes) était tout autant important que les objectifs de la commune. J'ai compris que certains conseillers communaux étaient sensibles au processus mais qu'il fallait tout de même bien **connaître les priorités du monde politique, comprendre les enjeux financiers et les politiques mises en place**. Il est également important **d'être attentif** à ce que le projet soit **esthétique** et qu'il respecte **la sécurité du patrimoine de la commune**. Les finalités du projet ne sont pas les mêmes du point de vue de l'ASC ou des conseillers communaux. C'est la **politique du compromis** qui permettra que chacun soit satisfait du projet.

6.2. L'auto-évaluation

6.2.1. Le bilan personnel

Arrivée à la fin de cette recherche, je peux dire que je suis fière du travail accompli qui m'a demandé de nombreuses heures de travail. Il a fallu que j'organise mon temps de travail en planifiant des temps de recherche, de rédaction, d'entretien, d'analyse et de détente.

Durant ces mois de travail, j'ai passé par toutes les émotions. Parfois découragée par la page « blanche », il m'est arrivé de vouloir « abandonner ». Cependant, le choix de ma thématique m'a toujours intéressée et je souhaitais trouver des réponses à mes questions. Ce travail m'aura appris la patience et la persévérance.

La rédaction de la partie théorique a été longue mais enrichissante. Elle m'a permis de me faire une idée sur la thématique et de relever les questions pour le recueil de données. J'ai aimé rencontrer les professionnels sur le terrain afin d'échanger sur nos idées concernant la communication entre les ASC et les autorités. A la suite de ces entretiens, il m'a semblé plus facile d'assembler les pièces pour faire une analyse plus objective. Il était cependant difficile de trier les informations les plus pertinentes (pour la thématique) car le sujet était trop vaste et intéressant.

Ce travail de recherche a été l'occasion pour moi de découvrir la réalité des échanges entre l'ASC en Centre de Loisirs et Culture(s) et les autorités. Je pense aujourd'hui avoir saisi une difficulté récurrente concernant la transmission des informations, des besoins et des projets des ASC de Centre de Loisirs et Culture(s) du Valais central vers les autorités.

6.2.2. Les apprentissages réalisés

Cette recherche m'a permis de développer de nombreux apprentissages théoriques et pratiques que j'ai déjà évoqués dans le chapitre précédent. Dans le but de ne pas faire de répétitions, je choisis de lister les plus importantes sans développement.

- La planification des priorités pour l'élaboration de cette recherche
- La rédaction d'un travail de recherche et de découvrir les aspects spécifiques d'un tel document
- L'organisation de mon temps de travail, (recherches, entretiens, analyse)
- L'animation d'entretiens semi-directifs avec des partenaires de différents milieux professionnels
- L'acquisition d'une confiance en soi au fur et à mesure de l'avancement de ce travail
- La confirmation du choix professionnel, du cadre de travail et de la population cible

6.2.3. Le bilan de formation

Je suis heureuse d'avoir eu l'opportunité de suivre la formation d'animation socioculturelle qui a correspondu en grande partie à mes attentes. J'ai apprécié particulièrement de suivre le cursus à plein temps. Cette option permet d'alterner les temps d'école et les temps de terrain afin de mettre en pratique les apports théoriques étudiés lors des cours.

J'ai appris une profession que j'aime et qui me passionne. Je me suis créé une identité professionnelle et j'ai pu identifier certains de mes points forts et de mes points faibles. Cette connaissance de moi-même va me permettre de m'efforcer de travailler sur chacun de ces points durant mon futur avenir professionnel et je m'en réjouis !

7.

Conclusion

Partant du principe que les animateurs socioculturels travaillant dans les Centres de Loisirs et Culture(s) étaient reconnus en Valais central par les autorités, je ne pensais pas m'engager dans un sujet « épineux ». Sortant tout juste de ma formation d'animatrice socioculturelle, je me suis rendue compte que je ne connaissais que très peu le monde de la politique qui pourtant influencera concrètement ma manière de travailler sur le terrain.

Pour comprendre les relations entre les animateurs socioculturels et les autorités, il me semblait intéressant de partir depuis le début. Pour quelles raisons l'ASC a-t-il besoin d'être en contact avec les conseillers communaux ou les services ? J'ai choisi comme porte d'entrée de créer un projet jeune fictif intitulé « Street Art ! Colore ta ville ! ».

En tant qu'animatrice socioculturelle travaillant avec la jeunesse, comment est-ce que je peux convaincre les conseillers communaux que ce projet doit se faire sur leur commune ? Comme je ne connaissais aucun ASC indépendant qui pouvait m'expliquer les différentes procédures pour atteindre les conseillers communaux, j'ai trouvé intéressant d'étendre ma recherche sur plusieurs Centre de Loisirs et Culture(s) du Valais central. Mon choix s'est porté sur trois communes . Pour comprendre une communication, je ne pouvais faire l'étude en ne prenant en compte que l'avis des ASC, c'est pourquoi j'ai décidé de contacter également des conseillers de chaque commune et les Délégués à la Jeunesse afin d'avoir une vision plus globale sur la thématique.

Les entretiens m'ont permis de comprendre que l'ASC en Centre de Loisirs et Culture(s) ne peut pas/plus/moins communiquer sur ses projets de manière directe avec les autorités communales. La communication a été relayée par leur directeur ou leurs responsables hiérarchiques. **La notion de réseaux n'est plus du ressort de l'ASC mais de ses responsables hiérarchiques.** Je peux faire un lien entre le style de partenariat qui est mis en place entre la commune et les associations et la possibilité qu'à l'ASC de transmettre son analyse terrain à la commune et d'en discuter. Les entretiens ont permis de démontrer que **les conseillers communaux sont ouverts à la communication avec leurs partenaires terrains.** Cependant, comment expliquer que la communication est quasiment nulle dans une sous-traitance étatiste alors qu'elle s'améliore nettement lorsque nous passons vers une sous-traitance autonome et devient vraiment efficace lorsque nous sommes dans un partenariat solidaire ? Finalement, les ASC qui évoluent sous une sous-traitance étatiste et une sous-traitance autonome sont-ils devenus de « simples exécutants » terrain d'une politique donnée ? **Ont-ils perdu en cours de route leurs compétences d'experts terrain ?**

Ensuite, pour communiquer avec les conseillers communaux, les entretiens terrain ont permis de mettre en évidence que la communication verbale primait sur la communication non-verbale (écrit). En résumé, pour convaincre les autorités il faut bien **connaître les exigences du monde politique, comprendre les enjeux financiers, les politiques mises en place.** Il faut également **être attentif à ce que le projet soit esthétique et qu'il respecte la sécurité du patrimoine de la commune.**

En prenant du recul sur le travail accompli, je peux dire que cette recherche, bien que passionnante a été ardue à rédiger. Ce sujet d'actualité affecte certains de mes collègues et il m'a été difficile de rester impartiale surtout dans l'étape de l'analyse de données. Au début de ce travail, je ne savais pas que j'allais être confrontée à cette réalité. J'imaginais que les communes étaient ralliées à la cause de l'animation socioculturelle car les Centres de Loisirs et Culture(s) sont généralement en grande partie financés par elles. Je pensais que l'animateur socioculturel était véritablement reconnu et que nous étions dans une période de pérennisation de liens avec les partenaires qui nous entourent. Je n'ai jamais imaginé qu'à la sortie de mes études j'allais devoir me battre pour défendre ma profession dans des Centres de Loisirs et Culture(s) dirigés par des responsables issus d'autres milieux professionnels que l'animation socioculturelle. En effet, la majorité des responsables rencontrés ne connaissent pas la profession d'animateur socioculturel, ils n'en saisissent donc pas les plus-values, n'entrevoient pas toute la dimension de prévention que cette profession peut apporter à la population. Ceci ne concerne évidemment pas tous les Centres de Loisirs et Culture(s) je tiens à le préciser.

En conclusion, je suis convaincue que l'animation socioculturelle est une réponse aux besoins des populations car elle défend des valeurs essentielles pour moi de vivre-ensemble, de non-jugement et de tolérance. Même si l'avenir de cette profession me paraît un peu sombre, je suis ravie de faire partie de ces professionnels « mordus » par leur métier et qui se battent pour retrouver une animation socioculturelle comme à ses débuts, plus proche des populations et exercée dans la liberté.

8.

Bibliographie

- ADMINISTRATION, C. V. (2016). Administration poste Délégué à la Jeunesse Canton. Consulté le 13 octobre 2016, sur https://www.vs.ch/documents/79255/907809/1102-104469_fr_délégué_à_la_jeunesse_80_90_SCJ_DFS.pdf
- AMSELEK, P. Une fausse idée claire: la hiérarchie des normes juridiques. PDF, Paris.
- ART & CULTURE / ART: LED THE LIGHT BE ARTISTIC, (30 novembre 2015). Consulté le 14 juin 2016, sur <http://www.etvonweb.be/80152-art-led-the-light-be-artistic>
- ASLEC SIERRE. (2016). Aslec, association sierroise de loisirs et culture. Consulté le 7 août 2016, sur <http://aslec.ch>
- ASOFY (2016). Historique. Consulté le 7 août 2016, sur <http://www.asofy.ch/historique/>,
- ASOFY-ASSOCIATION SOCIOCULTURELLE (19 septembre 2015). 10 ans de l'AsoFy. Consulté le 23 novembre 2016, sur <https://www.facebook.com/events/868574839897861/>
- ASSOCIATION, RLC (s.d.). Association RLC Rencontres, Loisirs et Cultures. Consulté le 9 septembre 2015, sur <http://www.rlcsion.ch>
- AVENTIN, C. (2007). Les arts de la rue pour observer, comprendre et aménager l'espace public. Reims: l'Institut de Géographie de Reims.
- BARLOW, M. (2001). Améliorer la communication 50 jeux et expériences. Lyon, France: Chronique social .
- BATTAGLINI, M., & CHRISTOPHE, D. (s.d.). Les relations entre l'Etat et associations: quels modèles pour quelles relations? Dossier continuités et alternatives , 8.
- BENDER G., & MORONI I. (2011). Politiques culturelles en Valais,. Lausanne, Suisse: Réalité sociale.
- BROWN, B. B. (1990). At the threshold: the developing adolescent. Peer groups and peer cultures.
- CANNARD, C. (2010). Le développement de l'adolescent- L'adolescent à la recherche de son identité (éd. 1ère édition). Bruxelles, Belgique: Groupe De Boek.
- CATTIN, D., & SCHREIBER, M. (2002). Le partenariat: entre désir et réalité. Unite.
- CHOQUET, M. (1993). Adolescence physiologie épidémiologie sociologie. (D. Documentaires, Éd.) Paris, France: Nathan.
- COLLECTIF 21. (2016). C*21. Consulté le novembre 27, 2016, sur <http://collectif21.ch>
- COLLECTIF. (2017). Larousse 2017. Larousse.

- COMMISSION DES JEUNES DU CANTON DU VALAIS. (2015). Wordpress projets extra-scolaires. Consulté le 13 octobre 2016, sur <https://commissiondesjeunesvalais.wordpress.com/projets-extra-scolaires-en-chiffres/>
- COMMISSION FÉDÉRALE POUR LA JEUNESSE. (2000, avril). Conception de la commission fédérale pour la jeunesse.
Consulté le 9 septembre 2015, sur http://www.ekkj.admin.ch/c_data/f_00_Gr_KiJupo.pdf
- CONFÉDÉRATION SUISSE. (2016). Définition mandat de prestation. Consulté le 26 novembre 2016, 2016, sur <http://www.flag.admin.ch/f/glossar/>
- CONSEIL FÉDÉRAL . (2008, août 27). Pour une politique Suisse de l'enfance et de la jeunesse. Suisse.
- DAVAGLE M. . (2011). La bonne gouvernance dans les ASBL (Vol. 12). Liège, 4020, Belgique: Edi.pro.
- DEHAND, G. (2015, octobre 23). Faut-il revenir à une hiérarchie pyramidale. Consulté le 23 novembre 2016, sur [cooperance:](http://www.cooperance.ch/faut-il-revenir-a-une-hierarchie-pyramidale-bienfaitrice/)
- <http://www.cooperance.ch/faut-il-revenir-a-une-hierarchie-pyramidale-bienfaitrice/>
- DÉLEZ, M.-L. (2013). Analyse Coûts-Bénéfices (ou Bénéfice-Coûts?) Capital humain et capital social, Plus-value social/Investissement social. Sierre: HETS.
- DÉLEZ, M.-L. (2013). Financement travail social et économie. Sierre: HETS.
- DELLA, C. C., LIBOIS, J., & MAWAD, R. (2011). Animation socioculturelle Pratique multiples pour un métier complexe. Paris, 75005, France: L'Harmattan.
- DUCEY, N. (2009). L'apport de la communication formelle et informelle dans la résolution des conflits au sein du PPRD (parti du peuple pour la reconstruction et la démocratie)en RDC. Récupéré sur Memoireonline: http://www.memoireonline.com/10/12/6161/m_Lapport-de-la-communication-formelle-et-informelle-dans-la-resolution-des-conflits-au-sein-du-PP4.html
- EDUCLEVER (2017). Cours de Information et gestion 1re STMG - La communication interne et externe dans les organisation.
Récupéré sur Maxicours: <http://www.maxicours.com/se/fiche/8/8/204888.html/1stt>
- ERIKSON, E. H. (1972). Adolescence et crise : la quête de l'identité . Paris : Nouvelle bibliothèques scientifique.
- FASE (1993). Charte cantonale FASE. Consulté le 3 septembre 2015, sur Charte cantonale FASE: [http://www.fase.ch/medialibrary/site1/Charte_cantonale_FASE_1993\[1\].pd](http://www.fase.ch/medialibrary/site1/Charte_cantonale_FASE_1993[1].pd)
- FASE (1993). Charte cantonale FASE. Consulté le 9 mars 2015, sur Charte cantonale FASE: [http://www.fase.ch/medialibrary/site1/Charte_cantonale_FASE_1993\[1\].pd](http://www.fase.ch/medialibrary/site1/Charte_cantonale_FASE_1993[1].pd)
- FÉDÉRATION SUISSE DES PARELEMENTS DES JEUNES (s.d.). Jugendparlemente. Consulté le août 3, 2016, sur <http://www.jugendparlemente.ch/fr/informations/quest-ce-qun-pj/>
- FÉDÉRATION SUISSE DES PARELEMENTS DES JEUNES (s.d.). Jugendparlemente. Consulté le 9 août , 2016, sur <http://www.jugendparlemente.ch/fr/informations/quest-ce-qun-pj/>
- FERGUSON V. (2015, 9 juin). Al/Brary Le mag. Consulté le 14 juin , 2016, sur <http://magazine.allbrary.fr/art-de-rue-les-dechets-de-la-ville-transformes-en-peintures-murales-en-3d/>

- FULLY (s.d.). Commune de Fully. Consulté le 14 novembre 2016, sur <http://www.fully.ch/fr/>
- GALLOPEL-MORVAN, K., BIRAMBO, P., LARCENEUX, F., & RIEUNIER, S. (2013). Marketing & Communication des Associations. Paris: Dunod.
- GARRAULT, H. (2008). Communication et marketing de l'association. Juris associations & Edition Dolloz.
- GÉRARD, P., & JÉZÉQUEL, B. (2008). La boîte à outils du Responsable Communication . Dunod.
- GILLET, J.-C. (1995). Animation et animateurs. Le sens de l'action. Paris, France: l'Harmattan.
- GORRI, E. (2011, mars). Le street art Une appropriation de l'espace public par l'imagerie contestataire. Bordeaux, France: M2 CPP – ISIC/Science Po Bordeaux.
- GORRI, E. (2011). Le street art. Une appropriation de l'espace public par l'image contestataire. PDF, Bordeaux.
- GRAU, C. (2012). Techniques d'intervention. Sierre: HETS.
- GROUPE DE PILOTAGE (2001). Référentiel des compétences de l'animation socioculturel. PDF, Suisse Romande.
- HAO-ONG, J. (20 novembre 2015). The star-Led sculpture Lauch. Consulté le 14 juin 2016, sur <http://www.etvonweb.be/80152-art-led-the-light-be-artistic>
- JOËLLE LIBOIS, P. H. (2011). L'accueil libre, une pratique fondamentale en travail social, peu définie, peu nommée et peu reconnue. PDF , 30.
- KAWAMATA, T. (2012). Etre artiste c'est le meilleur moyen de communiquer avec les gens, sans parler. Une œuvre d'art est un bon outil de communication: elle peut interpeller et faire parler. Récupéré sur Huges Absil:
<http://hugues-absil.com/wordpress/etre-artiste-cest-le-meilleur-moyen-de-communiquer-avec-les-gens-sans-parler-une-oeuvre-dart-est-un-bon-outil-de-communication-elle-peut-interpeller-et-faire-parler-kawamata/>
- KEIRN, P. (2013, mars 18). Nature Paul Keirn.
Consulté le 14 juin 2016, sur <http://www.etvonweb.be/80152-art-led-the-light-be-artistic>
- KERZIL JENNIFER. (2002). L'éducation interculturelle en France: un ensemble de pratiques évolutives au service d'enjeux complexe. (C. d. l'éducation, Éd.)
Consulté le 5 juin 2016, sur <http://sylviecastaing.chez.com/eduinterculturel.pdf>
- KESTEMBERG, E. (1999). Un adolescent à vif . (L. f. rouge, Éd.) France: Presses Universitaires de France.
- LE CONSEIL FÉDÉRAL (2015, août 20). Le portail du Gouvernement suisse. Consulté le 10 juillet 2016, sur <https://www.admin.ch/gov/fr/start/conseil-federal/systeme-politique-suisse/elire-voter.html>
- LE GRAND CONSEIL DU CANTON DU VALAIS (11 mai 2000). Loi en faveur de la jeunesse. Récupéré sur shriv:

<http://www.shvr.ch/DOC/Archiv/Imprimvs/RL/RL%2095%2020000511%20Loi%20en%20faveur%20de%20la%20jeunesse.pdf>

LECORNU, N. (avril 2011). Blog A Demain. Consulté le 11 octobre 2016, sur <http://www.a-demain.fr/lart-de-la-peinture-pour-sexprimer/>

LUGARI JÉRÉMIE. (2014). Relations entre municipalités et organisations socioculturels et élaboration d'une forme de partenariat positif. Martigny: PDF.

MEHERALLY, A. (14 avril 2012). Photos: Vancouver swings at Cherry Blossom flash mob dance. Consulté le 14 juin 2016, sur Vancouver Sun: <http://www.vancouversun.com/entertainment/movie-guide/photos+vancouver+swings+cherry+blossom+flash+dance/6460921/story.html>

NIVOIX, M.-C., & LEBRETON, P. (2008). L'art de convaincre. Du bon usage des techniques d'influence. Editions d'Organisation.

OFFICE FÉDÉRAL DE LA CULTURE (29 janvier 2014). Patrimoine culturel et monuments historiques . Consulté le 27 novembre 2016, sur <http://www.bak.admin.ch/kulturerbe/04273/?lang=fr>

PAUL, K. (18 mars 2013). Street art - art de rue : N°1 - yarnbombing, knitted graffiti, knit art...les rues s'habillent de laine. Consulté le 14 juin 2016, sur Overblog: <http://www.natures-paul-keirn.com/article-street-art-art-de-rue-yarnbombing-knitted-graffiti-knit-art-les-rues-s-habillent-de-laine-116307269.html>

PEETERS, J., & DE GHELLINCK, M.-J. (1997). Les adolescents difficiles et leurs parents. (D. B. Université, Éd.) Bruxelles, Belgique: De Boek et Larcier s.a.

RHÔNE, FM. (6 juin 2015). La HES-SO Valais ouvre un espace intergénérationnel pour l'ASLEC . Consulté le 23 novembre 2016, sur <http://www.rhonefm.ch/fr/news/la-hes-so-valais-ouvre-un-espace-intergenerationnel-pour-l-aslec-329967>

RICHELLE, J.-L. (2012). Une ville socioculturelle? Animation médiatrice et politique jeunesse a Bordeaux 1963-2008. Bordeaux, France: Carrières Sociales Editions.

RODET, J. (2009). Verticalité, horizontalité et changements dans les organisations. PDF.

RODUIT, S. (2016). Barik Design. Consulté le 23 novembre 2016, sur <http://www.barikdesign.ch>

SAVIOZ, E. (2012, décembre). L'animation socioculturelle: une réponse à l'intégration de la jeunesse dans la vallée latérale d' Annivers . Sierre, Suisse: HETS.

TUAL, M. (7 septembre 2009). YOUPHILL. Consulté le 12 novembre 2016, sur Le média de toutes les solidarités : <http://www.youphil.com/fr/article/0780-les-formations-de-la-solidarite?ypcli=ano>

VARCHER, P. (2015). Réflexion sur le sens de l'animation socioculturelle. Genève: Maison de quartier de Saint-Jean.

VILLE DE SION (2015). Récupéré sur Sion.ch: <http://www.sion.ch/rapports-annuels.xhtml>

VILLE DE SION (2011). Politique de la Jeunesse. Sion.

VOLLOTTON, S. (27 novembre 2016). Mannequin Challenge Martigny. Récupéré sur Facebook: <https://www.facebook.com/events/1165100316877688/>

WATAN, E. (28 octobre 2015). Presse PdZ. Consulté le 12 novembre 2016, sur <http://www.presse-dz.com/caricatures-algerie/le-cable-reliant-le-pouvoir-au-peuple-toujours-pas-repare>

Annexe n°1 : Littering

Article Nouvelliste du 21.08.2015

Sion: des mots contre le littering

Par Cathrine KILLE ELSIG

ENVIRONNEMENT - Plusieurs ambassadeurs IGSU poussent un drôle de chariot ces jours-ci à Sion. Grâce à leur Recyclingmobile, ils dialoguent avec le public pour faire de la prévention contre le littering.

Ils ne passent pas inaperçus en poussant un imposant chariot dans les rues de Sion et aux Iles. Ces ambassadeurs de la Communauté d'intérêts pour un monde propre (IGSU) sensibilisent le public au littering.

Abandonner ses déchets et autres papiers sur la voie publique n'a jamais été une bonne idée. Depuis quelques années, la Ville de Sion mène diverses actions en la matière. Vendredi matin, elle a accueilli cette brigade d'un genre particulier. Celle-ci a sillonné le marché et a dialogué avec la population. Elle a même distribué des petits cendriers de poche. Des objets très utiles puisque les mégots de cigarettes représentent le tiers des déchets qui doivent être collectés. Lundi, les ambassadeurs oeuvreront vers l'Ancien stand.

Nouvelle campagne de prévention

La Ville de Sion, ainsi que le souligne le conseiller communal Florian Chappot, initie d'autres moyens de prévention. Il cite des séances pédagogiques avec les écoliers notamment sur le tri des déchets. A la fin de l'année, un nouveau site interactif sera à disposition pour répondre à toutes les questions de privés.

Raphaël Berthod, inspecteur de l'assainissement urbain, explique que l'ouvrage doit toujours être remis sur le métier. Pour que les habitants et les 30 000 personnes qui viennent travailler chaque jour dans la capitale du canton se souviennent que des centaines de poubelles sont à leur disposition.

Annexe n° 2 : Grille 1 d'entretien

Questions d'entretien : l'animateur socioculturel

Utiliser les « explique-moi ... » ; questionner pour provoquer ; utiliser « comment ». En italique se trouvent les questions de relance. Le projet « Street Art ! Colore ta ville » sera présenté brièvement au début de chaque entretien afin de pouvoir répondre à la question 8 et 9 de manière plus ciblée.

Questions au début de l'entretien

- 1) Homme, Femme
- 2) Profession et fonction actuelles
- 3) Combien d'années avez-vous d'expérience en tant qu'ASC ?
- 4) Vous arrive-t-il d'être en contact avec le service communal de la jeunesse ? Dans quel but ?
- 5) Vous arrive-t-il d'être en contact avec un conseiller communal ? Dans quel but ?
- 6) Selon vous est-il utile de définir un plan de communication spécifique pour collaborer avec le service communal et/ou avec le conseiller communal ?
- 7) Quels outils de communication privilégieriez-vous pour convaincre le service communal et les conseillers communaux d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?
- 8) Quels arguments essentiels allez-vous utiliser pour défendre la plus-value sociale d'un projet participatif auprès des services communaux ou/et des conseillers communaux ? Comment obtenir des subventions ? (Street Art ! Colore ta ville !)
- 9) Quels seraient pour l'ASC les avantages d'entretenir des échanges de nature politique avec le service communal ou le conseiller communal au lieu de se limiter à des échanges de nature économique ?
- 10) Quel est selon vous le partenariat idéal avec la commune ?

Annexe n° 3 : Grille 2 d'entretien

Questions d'entretien : service communal et conseiller municipal

Utiliser les « explique-moi ... » ; questionner pour provoquer ; utiliser « comment ». En italique se trouvent les questions de relance. Le projet « Street Art ! Colore ta ville » sera présenté brièvement au début de chaque entretien afin de pouvoir répondre à la question 8 et 9 de manière plus ciblée.

- 1) Homme, Femme
- 2) Profession et fonction actuelles
- 3) Combien d'année avez-vous d'expérience dans vos fonctions ?
- 4) Vous arrive-t-il d'être en contact avec un ASC ? Dans quel but ?
- 5) Selon vous est-il utile pour un ASC (jeunesse) de définir un plan de communication spécifique pour collaborer avec vous ?
- 6) Quels outils de communication souhaiteriez-vous qu'utilise un ASC pour vous convaincre d'adhérer à un nouveau projet, tel que « Street Art ! Colore ta ville ! » ?
- 7) Quels sont les arguments déterminants pour défendre la plus-value sociale d'un projet participatif d'un ASC auprès de vous ?
- 8) Quels seraient selon vous les avantages d'entretenir des échanges de nature politique avec un ASC au lieu de se limiter à des échanges de nature économique ?
- 9) Quel est selon vous le partenariat idéal avec un ASC (jeunesse) ?

Annexe n° 4 : Formulaire de consentement

Formulaire de consentement

Formulaire de consentement

Les entretiens ont duré en moyenne une trentaine de minutes et ont été enregistrés à l'aide d'un dictaphone. Tous les entretiens ont été retranscrits afin d'en faire une analyse détaillée et objective. Les entretiens se sont déroulés selon une même chronologie, à savoir :

- Présentation des participants
- Contact avec les différents acteurs de cette recherche
- Communication avec les différents acteurs de cette recherche
- Argumentation pour convaincre les différents acteurs de cette recherche à participer à « Street Art ! Colore ta ville ! »

Après chaque question, j'ai laissé du temps à mes interlocuteurs pour répondre à leurs propres questions, ce qui a généré des discussions plus approfondies sur le sujet.

Contact

Pont Noémie

pont.noemie@gmail.com